

REVISTA

# ucema

N° 25 | agosto de 2014

## opinión

Reflexiones sobre mi país populista

## desarrollo profesional

La Generación Y hará del mundo y del trabajo un lugar mejor

## notas de análisis

Otra educación es factible

Ideas con fuerza: Thomas Sowell

Liberalismo y catolicismo, hoy

Unitarios: los iniciadores del liberalismo que configuró la Argentina moderna

**GARY S. BECKER**

**1930-2014**

Creatividad e imaginación al servicio  
de las ciencias sociales

## CLASES ABIERTAS



Participá de una clase de la carrera que te interesa e interactuá con alumnos de la Universidad.

>> DIRECCIÓN DE EMPRESAS

>> ECONOMÍA

>> MARKETING

>> CONTADOR PÚBLICO

>> INGENIERÍA EN INFORMÁTICA

Título Intermedio: Analista en Informática

>> CIENCIAS POLÍTICAS

>> RELACIONES INTERNACIONALES



28 de agosto 18 h.

## Te esperamos en el OPEN HOUSE

Conversá con alumnos y profesores sobre la Universidad y las carreras de tu interés.



Más del 92% de nuestros alumnos considera de excelencia su formación.

+2 DOBLE TITULACIÓN

EXPERIENCIAS EN EL EXTERIOR

ASISTENCIA FINANCIERA Y PRÉSTAMO DE HONOR

PRÁCTICAS PROFESIONALES

HORARIOS CONTINUOS

# REVISTA ucema

N° 25 | agosto de 2014



04 académicas

06 desarrollo profesional

"La Generación Y hará del mundo y del trabajo un lugar mejor", por Alejandro Masco, socio de Humanbrand, autor de "Entre Generaciones. No te quedes fuera del futuro".  
Día de la Empresa UCEMA.  
Servicios.  
Experiencias en el exterior.

10 nota de tapa

Gary Becker.

15 deportes

El nuevo campeonato argentino de fútbol con 30 equipos. Por Germán Coloma, Director de la Maestría en Evaluación de Proyectos, UCEMA.

18 política

Centenario de la Primera Guerra Mundial: significado, causas y consecuencias. Por Alejandro L. Corbacho, Director del Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la UCEMA.

20 arte

21 cultura

22 eventos

1° Congreso de Gestión de Proyectos.  
XIX Jornadas de Actualización de Recursos Humanos.  
Graduaciones UCEMA 2013.

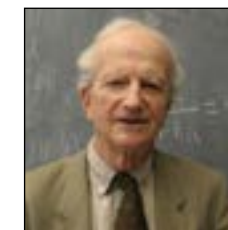
24 opinión

Reflexiones sobre mi país populista. Por Carlos A. Rodríguez, Rector de la UCEMA.

25 notas de análisis

"Otra educación es factible", por Edgardo E. Zablotzky.  
"Ideas con fuerza: Thomas Sowell", por Marcos Gallacher.  
"Liberalismo y catolicismo, hoy", por Gabriel J. Zanotti.  
"Unitarios: los iniciadores del liberalismo que configuró la Argentina moderna", por Ignacio Zubizarreta.

34 dónde están ahora



## Publicidad en la Revista UCEMA

Para publicitar su empresa en la Revista UCEMA contactar a Federico Gómez del comité editorial a revista@ucema.edu.ar

gradoucema f t in

(011) 6314-3032/34 admisiones@ucema.edu.ar  
Av. Córdoba 374, CABA www.ucema.edu.ar/grado



Revista UCEMA - Año IX - Número 25 - Agosto de 2014.

Editor: Carlos A. Rodríguez • Redactores: Matías Calviño y Federico Gómez • Notas de análisis: Mariano Fernández y Jorge Streb (co-editores por el Centro de Economía Aplicada) • Desarrollo Profesional: María Eugenia Napolitano • Diseño y fotografía: Oscar Alejandro Aranda Durañona y Lucila Bell. Imágenes de tapa y nota central: cortesía de la Universidad de Chicago. Las opiniones de las notas firmadas corresponden a los autores y no necesariamente reflejan las opiniones de la Universidad del CEMA. La revista UCEMA es una publicación de la Universidad del CEMA. Se autoriza su reproducción citando la fuente. Av. Córdoba 374 (C1054AAP) Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Argentina. Tel: (54 11) 6314-3000 • E-mail: revista@ucema.edu.ar • Web: www.ucema.edu.ar.



» PUBLIC CHOICE SOCIETY CONFERENCE 2014



El Dr. Jorge Streb, Director de Investigaciones de la Universidad del CEMA, participó de la Public Choice Society Conference 2014 que se llevó a cabo entre el 6 y 9 de marzo en Charleston, Estados Unidos. El Dr. Streb estuvo a cargo de la presentación "Meaningful talk" que estuvo enmarcada dentro del panel "Ideas and Economic Liberalization" presidido por Gerhard Wegner.

» VII CICLO DE FORMACIÓN DE DIRIGENTES



El 11 de junio el Vicerrector de la Universidad del CEMA, Dr. Edgardo Zablotzky, participó del VII Ciclo de Formación de Dirigentes organizado por la Fundación Cívico Republicana, a cargo del Dr. Ricardo López Murphy. En el marco del décimo encuentro, desarrollado en la Universidad, el Dr. Zablotzky presentó el tema "Educación: la década perdida. ¿Es posible revertirla?".

» PANEL INTERGUBERNAMENTAL SOBRE CAMBIO CLIMÁTICO



El Panel Intergubernamental sobre Cambio Climático presentó el 12 de abril la tercera parte de su quinto informe técnico. Dicho informe es publicado cada siete años y consta de 3 partes. La primera se refiere a la ciencia climática y estudia cómo va cambiando el clima a través del tiempo; la segunda analiza los impactos socioeconómicos del cambio climático y las medidas que deberían tomarse para adaptarse al mismo, y la

tercera detalla las posibles medidas que podrían tomarse para mitigar el cambio global. Esta tercera parte del informe fue elaborada por 235 científicos de 58 países del mundo. La Dra. Mariana Conte Grand, Directora de la Maestría en Economía de la UCEMA, es uno de ellos. El testimonio de la Dra. Conte Grand sobre su experiencia como autor del IPCC puede leerse en:

[www.mitigation2014.org/communication/video-statements](http://www.mitigation2014.org/communication/video-statements).

» RICARDO LÓPEZ MURPHY NUEVO DOCENTE DE LA UCEMA



A partir del segundo semestre de 2014 el Dr. Ricardo López Murphy se incorporó al cuerpo de profesores de la Licenciatura en Relaciones Internacionales de la Universidad del CEMA.

El reconocido economista estará a cargo de la materia Tópicos de Política Mundial, que ade-

más es optativa para los cursantes de otros programas de licenciatura. López Murphy fue ministro de Defensa, ministro de Economía y ministro de Infraestructura y Vivienda durante la presidencia de Fernando de la Rúa. Actualmente preside la Fundación Cívico Republicana (FCR), la cual organiza los ciclos de Formación de Dirigentes que año a año se realizan en la UCEMA.

» PARTICIPACIONES DEL DR. ALEJANDRO CORBACHO EN EVENTOS ACADÉMICOS



El 25 de marzo Alejandro L. Corbacho, director del Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la Universidad del CEMA, se desempeñó como jurado en el concurso para cubrir el cargo de profesor titular de la cátedra de Teoría de las Relaciones Internacionales en la Carrera de Ciencia Política de la Facultad de Ciencias Sociales de la

Universidad de Buenos Aires. Además, el 15 de abril participó de un seminario organizado por la Escuela Superior de Guerra Conjunta de las Fuerzas Armadas, con motivo de recordarse el centenario del inicio de la Primera Guerra Mundial. Disertó sobre el tema "Las interpretaciones de las causas del conflicto y el desafío para el planeamiento estratégico".

» PARTICIPACIÓN DE MARCOS GALLACHER Y DANIEL LEMA EN SEMINARIO SOBRE SEGUROS CLIMÁTICOS



El 15 de mayo, en la sede Rosario de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Austral, se llevó a cabo el seminario "Seguros Climáticos Paramétricos (o de Índice) en Agricultura y Ganadería". Fue organizado por el Centro de Agronegocios y Alimentos (CEAg) de la Universidad, en colaboración con la Oficina de Riesgo Agropecuario del Ministerio de Agricultu-

ra, Ganadería y Pesca, y con el Instituto de Economía y Sociología del INTA. El seminario integró mediante una serie de paneles con disertantes de primer nivel que presentaron diferentes perspectivas vinculadas al posible desarrollo de estos seguros en nuestro país. En el primero de ellos, Marcos Gallacher y Daniel Lema, junto a Miguel Fusco, realizaron una introducción sobre el impacto del riesgo en la actividad, el rol de los seguros y la relación entre estos y los derivados climáticos que se comercializan en las bolsas de negocios.

» NUEVO LIBRO DE DOMINGO SANNA

Domingo Sanna, profesor de la Universidad del CEMA y consultor en marketing, publicó su nuevo libro electrónico "Comunicación Rentable en Marketing: seis pasos en la era de las redes sociales". El volumen explica cómo en tan sólo seis pasos se permitirá desarrollar un programa de comunicación rentable en marketing que mida el desempeño económico de campañas *on-line* y *off-line*, con atención en los significados que los productos y servicios tienen para las audiencias destinatarias. El libro está dirigido a profesionales y ejecutivos que busquen lograr procesos de comunicación eficientes, así como también a directores de pymes, organizaciones sin fines de lucro y docentes relacionados con el posicionamiento de marca.



» CONGRESO DE ESTUDIOS INTERNACIONALES



La profesora Sybil Rhodes tuvo un papel de liderazgo (co-Chair del Track Sociedad Civil y Movimientos Sociales) en el Congreso de la Latin American Studies Association en Chicago, que se desarrolló entre el 21 y el 24 de mayo. En él presentó un trabajo llamado "Who cares about immigration policy in South America?". Asimismo, en julio expuso en la Conferencia de Relaciones Internacionales que la International Studies Association organizó en la Ciudad de Buenos Aires. En ella, abordó la "Multipolaridad y los poderes emergentes, bajo el realismo del centro y la periferia en era de transición". Los encuentros fueron clave para debatir varios de los temas que serán profundizados en la Maestría de Estudios Internacionales que UCEMA iniciará en 2015.

» EL CENTRO PARA EL ESTUDIO DE LA GOBERNANCIA DEL SECTOR PÚBLICO Y DEL SECTOR PRIVADO (CEGOPP) CUMPLE 10 AÑOS



El 21 de mayo de 2004, el Rector de la UCEMA, Dr. Carlos A. Rodríguez, creó el CEGOPP por medio de una Resolución Rectoral, designando como Director al Dr. Rodolfo Apreada, quien continúa ejerciendo sus tareas ininterrumpidamente desde esa fecha.

El CEGOPP ([www.cema.edu.ar/cegopp](http://www.cema.edu.ar/cegopp)) fue el primer centro en América Latina dedicado a temas de gobernanza privada, pública y global. Así, la UCEMA fue la primera universidad en Latinoamérica que impartió cursos de gobernanza en su Maestría en Finanzas, luego en la Maestría en Dirección de Empresas y, finalmente, en sus doctorados en Dirección de Empresas, Finanzas, Economía.

» NUEVA PUBLICACIÓN SOBRE PERSUASIÓN DE LA DRA. ALEJANDRA FALCO

La Universidad del CEMA se enorgullece en presentar "Convenceme", el nuevo libro de la Dra. Alejandra Falco, profesora de la Universidad. El escrito propone caminos para incrementar la probabilidad de que una persona diga que sí. Asimismo, da pautas para el cumplimiento de objetivos y el fortalecimiento de relaciones interpersonales en las organizaciones. Falco se especializa en estrategia y cuenta con más de 21 años de experiencia en capacitación dentro de la UCEMA.



» RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL PARA GABRIEL ROMANO



Gabriel Romano, graduado de la Universidad e integrante del cuerpo de profesores de la Diplomatura en Dirección de Proyectos y de materias UCEMA orientadas a la gestión de los mismos, será reconocido con el Premio 2014 que otorga el Project Management Institute (PMI) a la excelencia en el desarrollo de Proyectos. El galardón se entregará a finales de octubre, en el marco del PMI Global Congress 2014 - North America que se celebrará en Phoenix, Arizona, Estados Unidos.

» LA UCEMA EN LA EXPO EFI 2014



El 26 y 27 de marzo se llevó a cabo la EXPO EFI 2014 en el Hotel Hilton Buenos Aires. Se trató de un encuentro de Economía, Finanzas e Inversiones que contó con la participación de destacados profesionales de la Universidad. El Dr. Carlos A. Rodríguez, Rector de la UCEMA, integró el panel de educación que se realizó el 26 de marzo. Luciana Paulise, del Centro de Emprendedores de la UCEMA, estuvo a cargo del

workshop "Mejorar la Calidad: una decisión estratégica al alcance de todos". Por su parte, durante la segunda jornada del evento, la profesora Diana Mondino encabezó una charla dedicada a economía internacional y luego presentó su libro "Finanzas para empresas competitivas" editado por Cúspide. Previo al cierre del encuentro, los profesores de finanzas Ernesto Barugel, Javier Epstein y José Siaba Serrate, llevaron a cabo el workshop "Perspectiva de Directorios de escenarios de negocios: tasa de interés, tipo de cambio y tasa de descuento" moderado por el profesor José P. Dapena.

# La Generación Y hará del mundo y del trabajo un lugar mejor

Por Alejandro Masco. Socio de Humanbrand, autor de "Entre Generaciones. No te quedes afuera del futuro".



Alejandro Masco.

Dos años han pasado desde que escribí mi libro "Entre Generaciones. No te quedes afuera del futuro". Fue la manera que encontré de plasmar los cambios que atravesamos en las organizaciones con el ingreso de la Generación Y, jóvenes nacidos entre 1982 y 1994.

Mis experiencias de trabajo en París y Nueva York me permitieron entender los nuevos desafíos a los que nos enfrentábamos desde las áreas de gestión con personas. Un desafío que crece y que día a día se nos hace más difícil de entender.

La Generación Y fue ampliamente descrita, analizada y categorizada en los Estados Unidos y Europa, por lo que -a pesar de la cultura global en la que se despliega- parece importante encontrar una clave latinoamericana y argentina para interpretarla y entenderla. En ese sentido, y como aspecto novedoso, creemos que urge poder definir una realidad local y regional para una generación de jóvenes que, por momentos, pareciera inquietar hasta en los sueños a jefes y gerentes también en la Argentina.

Vivimos en una sociedad que tiene una idiosincrasia propia en términos de estilos de vida, una economía histórica particular, y que heredó de las grandes corrientes migratorias un conjunto de aspectos que, como consecuencia, influyeron muy específicamente en la manera que tenemos de relacionarnos con los otros en comparación con otras sociedades en el mundo. Es necesario aceptar las diferencias y la diversidad. Esto significa no exigirle a un joven Y que se movilice por los mismos mecanismos que las otras generaciones tenían a esa edad. No es tarea fácil para ninguna generación entender esto. Es importante que todos comprendan que las diferencias potencializan el desarrollo del negocio y que es sumamente importante integrar las visiones y esfuerzos

para desarrollar el negocio. Es necesario correr la barrera de los prejuicios y las descalificaciones, y desarrollar contextos para potenciar habilidades existentes.

Es tarea complicada pero necesaria ayudar a las organizaciones a dejar de lado los prejuicios. Cada integrante de una organización trae consigo, debido a su educación, historia y familia, algunos prejuicios, pero también diferentes potencialidades. Al recortar prejuicios y maximizar potencialidades, se incluye de manera más efectiva a cada uno de los integrantes sin importarnos de qué generación se trate. Es preciso comprender que liderar implica convertirse en un servidor y facilitador de los procesos de nuestro equipo, otorgando y analizando en forma continua la mejor manera de acercarle herramientas para la consecución de sus logros. Integrar es la fórmula, pero para eso el líder debe generar espacios de interacción simétricos que fomenten la complementariedad.

La Generación Y es, hace ya unos años, materia prima de un proceso de profunda disección analítica por parte de académicos, estudiosos y empresas. Por simple curiosidad o realista preocupación, esta situación no es casual para esos jóvenes.

Sus únicas características, y las del mundo en el que navegan, están llamadas a originar una explosiva mutación genética. La producirán en la identidad de las organizaciones en tiempos en que los creadores de sus pilares fundacionales, los exitosos *Baby Boomers*, comienzan a retirarse.

Las antiguas y estables vigas, levantadas por la caudalosa generación de posguerra, comenzaron a ser fuertemente cuestionadas por la flamante camada que ingresa al mercado laboral. Se trata de un cambio de signo que tuvo a la Generación X como transición y tiene a la Y como protagonista.

Parafraseando a un gran filósofo, Zygmunt Bauman, hoy todo lo sólido se desvanece en el aire. Esta es la principal característica positiva de un nuevo mundo maleable, cambiante, casi líquido del que emerge la *updated gen* como la he dado en llamar. En este contexto histórico social, los Y parecen ser los únicos preparados -por las cualidades de su natividad- para sumergirse en la impredecible marea social. Es por eso que entender e integrar a la Generación Y se convierte en un desafío extremo para toda organización que considere a la incorporación y retención del talento humano la piedra basal, no sólo de su estrategia-éxito, sino también de su exclusiva supervivencia.

Sabido es que el mito suele endurecer la visión, y desde ese espacio empobrece las estrategias. La Generación Y ha sido mitificada desde una definición que rígida es "peligrosa". Se la define mediante lo que podríamos denominar las "tres I": son impertinentes, infieles e irrespetuosos. Pero, ¿cómo se explica tal arbitraria y vaga clasificación? Se trata de una concepción que se consolidó a lo largo de muchos años y a través de la mirada de los otros.

¿Qué otros? Nuestros padres, nuestros jefes, y serán nuestros hijos. Básicamente se trata de una construcción elaborada desde antiguas generaciones sobre la cual la Generación Y se ha edificado y cargado de "otras miradas". Como todo prejuicio, la mirada de los otros no está exenta de diferentes bagajes sociales que les son propios con su moral, su ética y sus valores. Pero, por sobre todas esas cosas, esa mirada viene empapada por el temor y la sospecha que produce lo desconocido. Es en este sentido que el mito

se convierte en una respuesta ciega -casi una fe- que ofrece soluciones fáciles a un mundo nuevo. Ese entendimiento precario del otro -para no llamarlo lisa y llanamente desconocimiento- nace, como dijimos, del miedo a la verdadera comprensión de los límites que nos impone la llegada de la nueva generación a un conocido viejo mundo en el que nos movemos las antiguas generaciones. En este escenario podría decirse que la Generación Y es paladín de un cambio que nosotros no entendemos. Un nosotros como los guardianes de una estabilidad que ya no existe.

Citando a la conocida teoría de Thomas Kuhn, todo cambio de paradigma está precedido de una crisis. En definitiva, la situación descrita produce conflictos, choques o colisiones en casi todos los ámbitos de la vida en la que los actores de las diferentes generaciones interactúan: la casa, el club, la iglesia, el templo y, sobre todo, el trabajo en las organizaciones. Los deseos y necesidades en la vida de la Generación Y son muy diferentes a los de la Generación X o *Baby Boomers*, que trabajamos de otra ma-

nera, con diferentes herramientas y valores que ellos. Y es en los contextos en los que interaccionamos, que el sentimiento que suele aflorar entre nosotros es la amenaza. Cuando nos preguntamos por qué, debo responder como eje de razón que aún en este mundo perduran los mitos, como ha sucedido a lo largo de los siglos.

Mi propuesta es intervenir la realidad bajo una hipótesis de que habrá un nuevo camino y exigirá cuestionar esos mitos. Activada la acción, hallamos una inquietante revelación: la Generación Y hará del mundo y del trabajo un lugar mejor.

¿Qué es lo que hace de este conjunto de jóvenes algo diferente a lo existente? ¿Algo especial? Más allá de superficiales características algo desaliñadas -siempre desde el punto de vista del otro- lo que realmente los define es que son la primera generación de *updated gen*, nacidos en una era en la que el mundo es dominado por el cambio constante. Son también, en ese sentido, los primeros nativos digitales. Hijos de una época donde Internet y sus dispositivos asociados son auge. Se trata de jóvenes gobernados por la

actualización permanente, la inmediatez y un borramiento de límites espaciales y temporales. Para ellos nada es imposible, todo es ahora y no hay cosa que dure toda la vida.

Los directivos de hoy deben entender que las características de esta nueva generación -como consumidora o productora- tienen un impacto en el negocio. Esta generación está cambiando la manera de trabajar, lo que desafía las viejas -y hasta ayer exitosas- fórmulas. Se crean resistencias al cambio, pero hay que romper paradigmas y abrir la mente antes de que sea demasiado tarde.

Hoy desde Humanbrand, como consultor en recursos humanos, ayudo a las organizaciones a entender cómo convivir entre las diferentes generaciones, sabiendo que cada una tiene algo para sumar y que, desde la diversidad, lo diferente suma valor. Éste es un camino que continúa, ya que debemos prepararnos para atraer y retener a las nuevas generaciones. ¿Será ya hora de pensar en el nuevo desafío? ¿La Generación Z está arribando!

## Día de la Empresa UCEMA

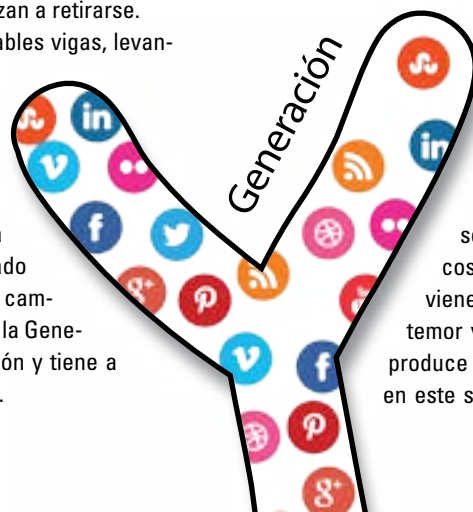
El 26 de junio se llevó a cabo la 15ª edición del Día de la Empresa UCEMA, jornada en la que alumnos y graduados de la Universidad pudieron tomar contacto con representantes de compañías de primer nivel, consultoras de RR. HH. y ONG. La actividad contó con más de 300 inscriptos, tanto de las carreras de grado como de posgrado.

Además de reconocer las buenas experiencias logradas con graduados UCEMA, las empresas destacaron que esta iniciativa las acerca al conocimiento de las expectativas de la Generación Y.

El evento también contó con la participación del área "DDP Internacional" de la UCEMA, que compartió las oportunidades de internacionalización académica y profesional que ofrece la Universidad a sus alumnos y graduados.

Agradecemos la presencia de las organizaciones participantes:

- Accenture | AIESEC | Banco Hipotecario | BBVA Banco Francés | Bumeran | Carrefour | Cía. de Talentos | Cognizant | Consentio | Crisil | Dell | Deloitte | DirecTV | Enseñá por Argentina | Exxon Mobil | GMS Management Solutions | Grupo ASSA | Grupo Peñaflores | Junior Achievement | Kimberly-Clark | KPMG | Manpower Group | Mujeres 2000 | Natura | Nestlé | Nielsen | Oxford Partners | Pan-Energy | Paradigma Consultores | Portal RH | Postulatio | Pragma Consultores | PwC | Quilmes | Renault | SAP | Softline | Techint | TECHO | The Mind Company | TMF Group





## Libro de los CV 2015: actualizá tu currículum

El Libro de los CV es una base de currículums de alumnos y graduados que funciona como una importante fuente de consulta para organizaciones y consultoras que buscan profesionales calificados para incorporar a sus equipos de trabajo.

Para estar presente en la próxima edición del Libro de los CV UCEMA, actualizá el tuyo antes del lunes **1° de septiembre** en la sección "Actualización de CV" en: [www.ucema.edu.ar/ddp](http://www.ucema.edu.ar/ddp)

Todo Currículum que no registre actualización o ingreso durante el lapso de un año perderá su vigencia y dejará de publicarse.

## Programas cortos en el exterior

Experiencias en la EBS Universität für Wirtschaft und Recht.

En el marco de los acuerdos de cooperación entre la Universidad del CEMA y otras universidades del mundo, los alumnos UCEMA tienen la posibilidad de participar de "Short Programs", aprovechando una excelente oportunidad para tomar contacto con el modo de hacer negocios en Europa y ampliar la red de contactos profesionales a nivel internacional, sin la necesidad de ausentarse todo un semestre de Argentina.

Más información:

» [www.ucema.edu.ar/ddp-internacional](http://www.ucema.edu.ar/ddp-internacional)



**Marcos Impala**  
Máster en Evaluación de Proyectos.

Durante el mes de mayo viajé a Alemania a participar del curso Successful Leadership in Europe - MBA Session que ofrece la EBS Universität für Wirtschaft und Recht, en el campus de Oestrich Winkel, un pueblo chico a unos 45 minutos de la ciudad de Frankfurt, caracterizado principalmente por la producción de vino blanco.

La experiencia desde todos sus aspectos me resultó excelente. El curso se encuentra muy bien preparado y llevado a cabo, y mientras transcurre la cursada se van desarrollando lecturas y actividades sobre Economía, Marketing, Impuestos, Liderazgo, etc. Los casos de estudio y la metodología de las clases ayudan a que la mayor parte del tiempo se esté interactuando con los otros compañeros, y de esa forma compartiendo el *expertise* de cada uno. Es muy provechoso escuchar y debatir con profesionales de distintas áreas y países ya que, definitivamente, la mayoría de las veces los puntos de vista son diferentes y eso hace que uno vaya conociendo nuevas formas de resolver las cosas. Verdaderamente creo que es una experiencia que hay que aprovechar.



**Sebastián Togli**  
Máster en Finanzas.

También realicé el curso corto Successful Leadership in Europe - MBA Session en la EBS Universität für Wirtschaft und Recht. La experiencia me resultó muy enriquecedora. El hecho de compartir un ámbito académico con gente tan distinta en términos de origen, estudios y edades, te agrega un valor incommensurable. La temática fue muy variada e interesante, con visitas a Audi y la Bolsa de Frankfurt.

En cuanto a lo personal, lo más relevante creo que surge básicamente de enfrentarse a personalidades y situaciones que normalmente no ocurren, sin mencionar que uno puede hacerse de "amigos" por todo el mundo. En lo profesional, considero que siempre suma tener este tipo de experiencias, que le abren a uno la cabeza y le aportan ideas y perspectivas que suelen distar de las que uno lleva consigo. Recomiendo ir solo. De esta forma uno está obligado a relacionarse y tratar de encajar en el grupo, no importa qué es lo que haya enfrente.

Si bien tres semanas pueden parecer poco y no ameritar el gasto de dinero, ¡no tengan dudas de que realmente lo vale!



*Fernando J. Lascombes*

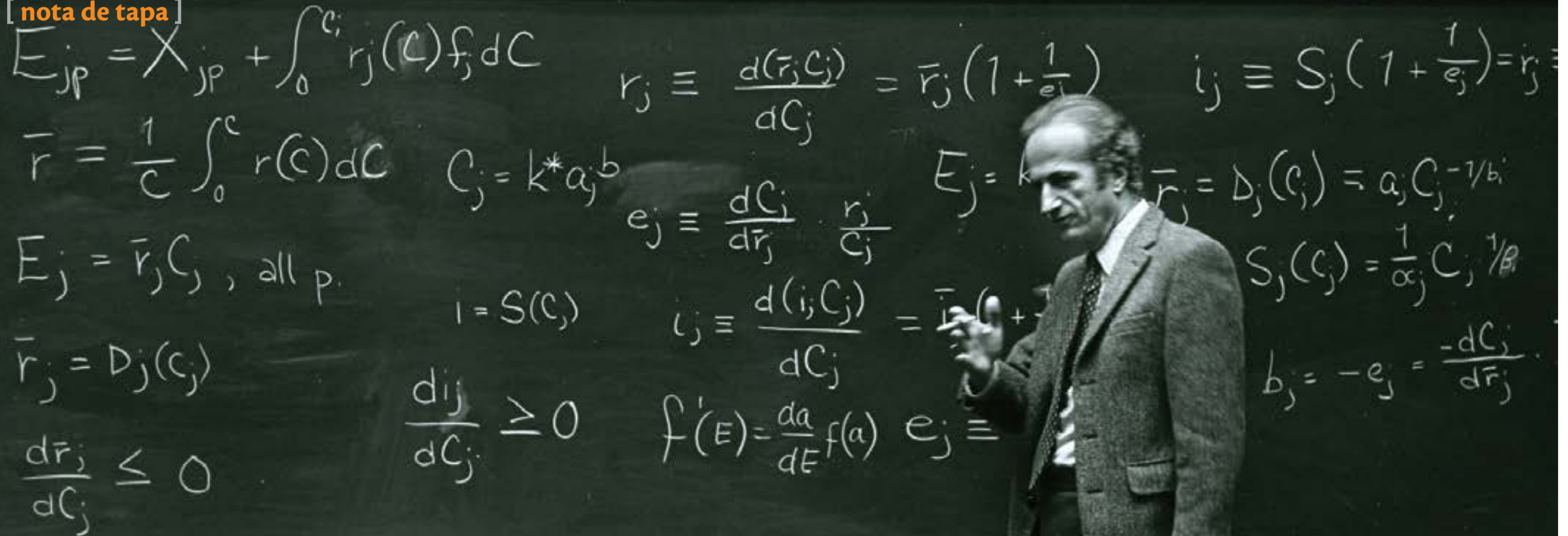
Corredor de Cambio N° 350  
Autorizado por el Banco Central de la  
Republica Argentina.

DESDE 1961 ACOMPAÑANADO EL  
CRECIMIENTO DEL COMERCIO  
EXTERIOR EN NUESTRO PAÍS.



25 de Mayo 347 · Piso 7 · (C1002ABG) C.A.B.A. · TE: 4312 - 5311  
[www.fernandolascombes.com.ar](http://www.fernandolascombes.com.ar) · [operaciones@fernandolascombes.com.ar](mailto:operaciones@fernandolascombes.com.ar)

[ nota de tapa ]



$$E_{jp} = X_{jp} + \int_0^c r_j(c) f_j dC$$
$$\bar{r} = \frac{1}{c} \int_0^c r(c) dC \quad C_j = k^* a_j^b$$
$$E_j = \bar{r}_j C_j, \text{ all } p.$$
$$\bar{r}_j = D_j(C_j)$$
$$\frac{d\bar{r}_j}{dC_j} \leq 0$$
$$r_j \equiv \frac{d(\bar{r}_j C_j)}{dC_j} = \bar{r}_j \left(1 + \frac{1}{e_j}\right)$$
$$e_j \equiv \frac{dC_j}{d\bar{r}_j} \cdot \frac{\bar{r}_j}{C_j}$$
$$l_j \equiv \frac{d(i_j C_j)}{dC_j} = \bar{i}_j \left(1 + \frac{1}{e_j}\right)$$
$$f'(E) = \frac{da}{dE} f(a) \quad e_j \equiv$$
$$i_j \equiv S_j \left(1 + \frac{1}{e_j}\right) = r_j$$
$$\bar{r}_j = D_j(C_j) = a_j C_j^{-1/b_j}$$
$$S_j(C_j) = \frac{1}{\alpha_j} C_j^{1/B_j}$$
$$b_j = -e_j = -\frac{dC_j}{d\bar{r}_j}$$

# GARY S. BECKER

## 1930-2014

Creatividad e imaginación al servicio de las ciencias sociales.

Por Julio Elías, profesor de la Universidad del CEMA. Fue alumno de Gary Becker en la Universidad de Chicago, su ayudante en materias del doctorado, su asistente de investigación y trabajó junto a él en el desarrollo del análisis económico del faltante de órganos para trasplantes. En enero de 2014, publicaron en conjunto "Cash for Kidneys: The Case for a Market for Organs" en The Wall Street Journal.

El sábado 3 de mayo falleció en Chicago, Estados Unidos, Gary S. Becker, premio Nobel de Economía en 1992.

A pocos días del fallecimiento de Gary Becker, le propuse al rector de nuestra casa de estudios dedicarle el artículo principal de la Revista UCEMA. El principal fundamento, aceptado con entusiasmo por el Dr. Carlos Rodríguez, fue que considero la Economía de Becker como una de las piedras fundamentales de la Economía de la Universidad del CEMA. El reconocimiento que Becker hace del enfoque económico, en tanto herramienta poderosa para explicar el mundo que nos rodea, se encuentra en el corazón de la Economía de la UCEMA y es una marca distintiva de nuestra casa de estudios desde sus inicios.

El propósito de la nota es acercar a los lectores a la obra de Gary Becker. Para ello decidí incluir un conjunto variado de materiales que intentan mostrar sus principales contribuciones y reflejar distintos aspectos de su trabajo, como ser la discriminación en el mercado, el crimen, las adicciones a las drogas y la inversión en capital humano.

### El Picasso de la Economía

El sello distintivo del trabajo de Becker fue su enorme imaginación y creatividad, utilizándolas para pensar de forma lúcida y abrir nuevas perspectivas sobre grandes problemas económicos y sociales.

Si pensamos como Arnold Harberger que el buen análisis económico es un arte, resulta inevitable comparar a Gary Becker con Pablo Picasso. Sin lugar a dudas, Becker es el Picasso de la economía. Su profundo conocimiento y dominio de las ciencias económicas le permitieron romper las reglas de la economía tradicional de manera provechosa. La diversidad, originalidad e influencia de su obra, lo convirtieron en un gigante.

Fallecido en 2001, Sherwin Rosen, el genial economista de Chicago de los mercados implícitos y de la economía de las su-



perestrellas, se jactaba de ser un “economista de una única horma” (en inglés, “one size fits all economists”). Señalaba lo costoso que esto resultaba, y que enseñar mala economía era más fácil (más barato) y por eso predominaba en muchos lugares. Gary Becker también era un economista de “una única horma”, pero que paradójicamente rompió el molde.

## ¿Qué es la economía para Gary Becker?

Una de las afirmaciones más ambiciosas de Becker es que el enfoque económico es aplicable a todo el comportamiento humano, como una herramienta poderosa que nos ayuda a entender y a analizar todo tipo de problema social y económico.

Según él “lo que más distingue a la economía como disciplina de otras disciplinas no es su temática sino su enfoque. Muchos tipos de comportamiento caen dentro de la temática de varias disciplinas: por ejemplo, el comportamiento de la fertilidad es considerado parte de la sociología, la antropología, la economía, la historia y, tal vez, también de las ciencias políticas. El enfoque económico es únicamente poderoso porque puede integrar una amplia variedad de tipos de comportamiento humano”.

## Nadie puede escapar a la restricción presupuestaria... ni los irracionales, ni siquiera el gobierno

Desde muy temprano Becker se planteó el desafío de evaluar la robustez y el alcance del enfoque económico. En *Comportamiento Irracional y Teoría Económica* de 1962 muestra que la ley de la demanda no requiere del supuesto de que el consumidor es un ser maximizador racional, sino que la misma surge, principalmente, a partir de la escasez de los recursos que enfrentan las personas.

En el trabajo señala que “incluso las unidades de decisión irracionales deben aceptar la realidad y no pueden, por ejemplo, sostener una decisión que no está en su set de oportunidades [...] Por lo tanto, se esperan respuestas sistemáticas con una amplia variedad de reglas de decisión, incluyendo a distintas formas de comportamiento irracional”. Y concluye: “de hecho, el resultado sustantivo más importante de este trabajo es que unidades irracionales son ‘forzadas’ a responder de forma racional ante un cambio en el set de oportunidades”.

Esta publicación tuvo una influencia decisiva en todo lo que Becker hizo después. Treinta años más tarde, en el discurso que dio cuando recibió el premio Nobel de Economía, señaló que “distintas restricciones son decisivas en distintas situaciones, pero la restricción más fundamental es la del tiempo. El progreso económico



Becker recibe el premio Nobel de Economía 1992.



## Breve biografía de Gary Stanley Becker

Gary Stanley Becker nació el 2 de diciembre de 1930 en Pottsville, Pennsylvania, y cinco años más tarde se trasladó con su familia a Brooklyn, Nueva York. Finaliza el secundario en 1948 en la escuela James Madison High School, misma institución en la que se graduó el economista nekeynesiano Robert Solow (Nobel de Economía 1987). En 1951 completa sus estudios de grado en matemáticas (con distinción *Summa Cum Laude*) en la Universidad de Princeton, en donde tomó accidentalmente un curso de economía y quedó enormemente atraído por el rigor matemático de un campo de estudio que se ocupa de la organización social.

Luego inició sus estudios de doctorado en la Universidad de Chicago y se convirtió en alumno de Milton Friedman (Nobel de Economía 1976), de quien Becker recordaba que “desarrollaba la teoría de forma tal que ayudaba a los estudiantes a absorber su visión de la economía como una herramienta para entender el mundo real y no como un juego entre académicos ingeniosos”. Durante su primer período en Chicago conoce e interactúa con Gregg Lewis, T.W. Schultz (Nobel de Economía 1979), Aaron Director y Jimmie Savage. Completa el Doctorado en Economía en 1955 con su tesis sobre “La Economía de la Discriminación Racial”. El comité de tesis estuvo conformado por Greg Lewis (Director), J. Marschak, Gale Johnson y William Bradbury (sociólogo). Un año antes de graduarse, en 1954, es nombrado profesor adjunto en el departamento de economía de la Universidad.

En 1957 Becker se incorpora a la Universidad de Columbia como profesor del Departamento de Economía y se suma como investigador asociado del Centro de Análisis Económico del Comportamiento Humano y de las Instituciones Sociales del National Bureau of Economic Research. Publica la primera edición del libro “La Economía de la Discriminación”. Al poco tiempo, se suma a Columbia Jacob Mincer, otro de los pioneros en el desarrollo del área de Capital Humano. En 1964 se publica la primera edición de su libro “Capital Humano”, que recibe el prestigioso Premio Woytinsky.

Recibe la Medalla John Bates Clark de la American Economic Association en 1967. La cita del galardón expresa: “La versatilidad y la imaginación de Gary Becker han ampliado el alcance y el poder de nuestra ciencia. En sus hábiles manos, el análisis económico ilumina aspectos básicos del comportamiento de los seres humanos en la sociedad: la importancia de la inversión para aumentar su capacidad productiva, la asignación de su tiempo, el crecimiento de sus miembros, sus crímenes y castigos, sus prejuicios raciales”.

Entre 1968 y 1971 se desempeñó en el Editorial Board del *American Economic Review*. Antes, en 1969, había regresado a la Universidad de Chicago como Profesor del Departamento de Economía. Más tarde también se suma como profesor del departamento de Sociología y de la Escuela de Negocios de la Universidad de Chicago.

Durante los setentas dedicó gran parte de su investigación al desarrollo de la Teoría del Matrimonio y la Economía de la Familia. En conjunto con Sherwin Rosen, dirigió un Seminario sobre Aplicaciones de Economía, del cual Becker estuvo a cargo hasta sus últimos días. En 1973 se sumó como Miembro del Comité de Asesoramiento Doméstico de la Hoover Institution, del cual también formaban parte Milton Friedman, George Stigler (Nobel de Economía 1982) y James Buchanan (Nobel de Economía 1986).

Editó los libros “Ensayos en Economía del Crimen y Castigo” (1974, en colaboración con William Landes), “The Allocation of Time and Goods Over the Life Cycle” (1975, en colaboración con Gilbert Ghez), “El Enfoque Económico del Comportamiento Humano” (1976) y “Un Tratado sobre la Familia” (1981). Es nombrado Miembro de la Academia Nacional de Ciencias de los Estados Unidos.

A principios de los ochenta, en su clase de teoría de los precios, conoció como alumno a Kevin M. Murphy, uno de los economistas más brillantes de la actualidad. Se inicia, entonces, una sociedad intelectual que duró muchos años. La originalidad y la capacidad para identificar grandes problemas de Becker, combinada con la habilidad técnica y la intuición

## [ nota de tapa ]

y médico han incrementado en gran medida la duración de la vida, pero no el flujo del tiempo mismo, que siempre restringe a todos a veinticuatro horas al día. Así, mientras que los bienes y servicios se han expandido enormemente en los países ricos, el tiempo disponible para consumir no. Por lo tanto, los deseos permanecen insatisfechos tanto en los países ricos como en los pobres”.

Si bien *Comportamiento Irracional y Teoría Económica* muestra la importancia de la limitación de recursos y la fortaleza que la misma provee al análisis económico, también le sirvió como disparador para pensar en el rol y la formación de las preferencias de las personas.

## El poder de los incentivos: desde el amor hasta los actos delictivos responden a cambios en los costos

La economía de Becker incorpora varias ideas diferentes. Uno de sus pilares es la idea de que los incentivos son importantes y que las personas responden a ellos. Para Becker resulta imposible entender cómo trabaja la economía, ya sea de manera empírica o teórica, sin otorgarle un rol mayor a los incentivos.

La premisa en el análisis es que “no existe tal cosa como un almuerzo gratis”. Las personas enfrentan “trade-offs” para alcanzar un objetivo. Todo tiene un costo: si se decide hacer algo, se están dejando de hacer otras cosas.

Por ejemplo, en el desarrollo de la economía de la familia Becker aplica la lógica económica al matrimonio, divorcio, altruismo y a las relaciones entre parientes. El énfasis está puesto en el rol de las oportunidades, en la determinación de la cantidad de hijos, la elección de pareja y otras decisiones fundamentales en la vida de las personas. Así, la pronunciada caída de la tasa de fertilidad que se observa en la mayoría de los países, a medida que estos se desarrollan, es explicada por el aumento en el costo de los hijos. Este incremento en el precio se debe al aumento del valor del tiempo de los padres, y a la creciente importancia de brindarles educación y conocimientos en una economía que se torna más compleja. De acuerdo al análisis de

Becker, hasta el amor responde a los costos.

En la Economía del Crimen, Becker incorpora las actividades ilegales al comportamiento racional, mediante el supuesto que los criminales poseen las mismas motivaciones que cualquier otra persona en la sociedad. El enfoque racional implica que algunos optan por transformarse en criminales por la recompensa que les provee el crimen en comparación con la que podrían obtener en el sector legal, teniendo en cuenta las chances de ser apresados y condenados, y la severidad del



Gary Becker y Milton Friedman.

económica de Murphy, generaron importantes trabajos sobre adicciones, la formación del capital social y sus efectos sobre el comportamiento del mercado, la relación entre la tasa de fertilidad, la inversión en capital humano y el desarrollo económico, la economía de los bienes ilegales y otros problemas que en su mayoría fueron poco explorados por otros economistas.

Entre 1984 y 1985 se desempeñó como Director del Departamento de Economía de la Universidad de Chicago. En este último año, y hasta 2004, comenzó una columna mensual para la Revista *BusinessWeek*. En ella discutió sobre cómo mejorar la calidad de la educación mediante *vouchers* escolares para familias de bajos ingresos, el enfoque económico para combatir el crimen, y los beneficios de la legalización de las drogas, entre otros temas.

En 1986 Becker presidió el comité del programa de la reunión anual de la American Economic Association. De las 60 sesiones organizadas, 10 fueron dedicadas al tópico de la relación de la economía con otros campos, como ser las leyes, la política, la familia y la discriminación. Un año más tarde, fue nombrado Presidente de la American Economic Association. Su discurso presidencial trató sobre La Economía de la Familia y el Comportamiento Macro. En la misma señaló que “a pesar de que el comportamiento de la familia presumiblemente sólo tiene un rol menor en la generación de los ciclos económicos ordinarios, es probable que sea crucial para los ciclos largos en la actividad económica”. Entre 1990 y 1992 fue presidente de la Sociedad Mont Pelerin. En 1991 publicó una edición ampliada del “Tratado de la Familia”, en donde incorpora el análisis de los efectos de la composición y estructura de las familias sobre la desigualdad y el crecimiento económico.

En 1992 fue reconocido con el Premio Nobel de Economía “por haber extendido el dominio del análisis microeconómico a un amplio rango de comportamientos e interacciones humanas, incluyendo el comportamiento afuera del mercado”.

En 1996 publicó el libro “Contabilizando los Gustos”, en donde incluye su famoso ensayo con George Stigler “De Gustibus Non Est Disputandum”, trabajos sobre adicción racional y formación de normas sociales y hábitos, entre otros. También editó junto a su esposa, la historiadora Guity Nashat, “La Economía de la Vida”, un compendio de sus columnas en la Revista *BusinessWeek*.

Para 1997 es nombrado miembro de la Academia Pontificia de las Ciencias del Vaticano. El resumen científico de la academia señala que “el profesor Becker es un erudito prominente, reconocido y apreciado universalmente con gran respeto por los miembros de la comunidad global de la economía y las políticas públicas”.

Durante los 2000 trabaja sobre el análisis económico de los mercados de órganos para trasplantes; los mercados de bienes ilegales; evolución, hábitos y felicidad; educación y consumo en el hogar; la distribución del ingreso y el mercado por estatus; y el valor de la salud.

En 2003 recibe el grado de Doctor en Leyes de la Universidad de Harvard, y en 2004 recibe el Premio Jacob Mincer por sus contribuciones al campo de la economía laboral.

Richard O. Ryan (graduado del MBA de la Universidad de Chicago) fundó en 2004 el centro de investigación “Iniciativa en Teoría de los Precios de Chicago”, que dos años más tarde pasó a llamarse “Centro Becker en Teoría de los Precios de Chicago”. En 2005, Becker creó el blog Becker-Posner en conjunto con el juez Richard Posner. Gran parte de los artículos aparecieron publicados en 2009 en el libro “Sentido nada común: ideas económicas, del casamiento al terrorismo”.

En 2007 Becker fue galardonado con la Medalla Presidencial de la Libertad de los Estados Unidos.

Se creó en 2011 el Instituto Becker Friedman en la Universidad de Chicago. El centro se construyó sobre la base de la tradición de la Economía de Chicago: “Questionar la sabiduría convencional, examinar la evidencia y producir ideas audaces, para que, arraigadas en la teoría y testeadas en los datos, tomen fuerza y produzcan un cambio en el pensamiento económico mundial”.

Entre otros reconocimientos, recibió el título de Doctor Honoris Causa en las universidades Hebrea de Jerusalem, de Palermo, de Economía de Praga, de Hitotsubashi y de la Escuela de Economía de Varsovia.

Gary Becker muere el 3 de mayo de 2014 en la ciudad de Chicago. Sus últimos artículos en los medios trataron sobre los beneficios de la legalización de la marihuana, el levantamiento del embargo a Cuba, y la introducción de incentivos monetarios para la donación de órganos para trasplantes.



castigo. El análisis de Becker está basado en la disuasión del delito. Nuevamente señala que las personas responden racionalmente a incentivos, ya que su idea fundamental es que los criminales potenciales modifican su comportamiento si se producen cambios en ellos.

Combinando la teoría del capital humano con la economía del crimen, no resulta sorprendente el hallazgo empírico de la relación negativa entre educación y delincuencia, ya que el nivel de educación aumenta las posibilidades de las personas en el sector legal, razón que las aleja del crimen. Es decir, que una política efectiva en contra del crimen de menores también debe reconocer que algunas de las causas fundamentales remiten al medio marginal que rodea a estos jóvenes y niños, y a la falta de oportunidades debida, en parte, al bajo nivel educativo.

## Un gran legado

Gary Becker fue un economista de pensamiento empírico y uno de los responsables de mantener viva la tradición de la Escuela de Chicago, al incorporar teoría para pensar en la economía real y confrontarla con los datos. Como señaló James Heckman en ocasión de los 80 años de Becker, su trabajo representa la mejor tradición de la Escuela de Chicago: la comprensión de la importancia de la teoría y el valor de una examinación rigurosa de problemas serios.

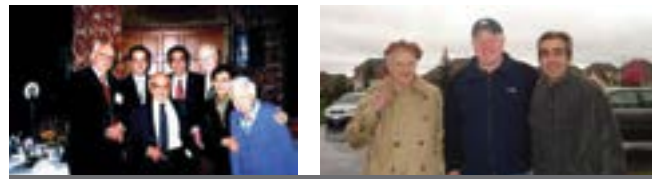
Según George Stigler (Nobel de Economía en 1982) "Gary Becker bien podría pasar a la historia como el principal arquitecto en el diseño de una ciencia verdaderamente general de la sociedad". La amplia variedad de temas sobre los que trabajó, desde la demanda por hijos, pasando por el mercado de matrimonios, la adicción, la discriminación o el mercado de órganos para trasplantes, parecerían obra de distintos autores provenientes de distintas disciplinas; sin embargo poseen un denominador común: la aplicación sistemática del análisis económico para entender mejor el mundo que nos rodea.



Hugo Sonnenschein (Pres. de la Universidad de Chicago entre 1993 y 2000), Robert Fogel (Nobel en Economía 1993), Gary Becker (Nobel en Economía 1992), Ronald Coase (Nobel en Economía 1991) y Merton Miller (Nobel en Economía 1990).

## Sobre la Teoría del Capital Humano

"Ninguno como Becker ha desarrollado el concepto de Capital Humano en una teoría coherente y empíricamente fructífera. Su artículo sobre el capital humano [1962], más elaborado aún en su libro [1964] y conferencias [1967], construye los cimientos de lo que ha demostrado ser una teoría muy útil y de gran alcance. Este trabajo ha dado lugar a un enorme volumen de investigación y ha influido en el trabajo de otros economistas en un grado notable". **Sherwin Rosen** (economista de la Universidad de Chicago, fallecido en 2001).



Izq.: Heckman, Lima, Friedman, Elias, Becker, Guity Becker y Rose Friedman (2003). Der.: Becker, Murphy y Julio Elias (2006).

## Sobre Economía de la Discriminación

"Se debe una alabanza a Becker por haber escrito tan magnífico análisis en un campo importante pero muy poco explorado. El lector podrá obtener una comprensión mucho más rica de la discriminación. El análisis teórico es presentado de forma bella y concisa, y muchas de sus implicancias empíricas son testeadas y medidas". **Armen A. Alchian** (economista de la Universidad de Los Ángeles, fallecido en 2013).

## Sobre su Crimen y castigo

"Cuando Becker pregunta cuántos delitos deben permitirse y cuántos delitos deben quedar impunes, está formulando una pregunta completamente nueva para la criminología. Hasta ese momento, los términos "deberían" para los criminólogos (como para los sociólogos, más en general) eran contestados típicamente en términos morales. Pero Becker formuló la pregunta enteramente desde la perspectiva de la ciencia social positiva, una perspectiva con la que cualquier economista es familiar: ¿cuál es el gasto de recursos en la aplicación de la ley que reduce al mínimo las pérdidas sociales resultantes de la delincuencia? Estas pérdidas incluyen, en la formulación de Becker, no sólo los daños y perjuicios derivados de los delitos, sino también los costos de detener y condenar los delincuentes, y los costos sociales de los castigos". **James S. Coleman** (sociólogo de la Universidad de Chicago, fallecido en 1995).

## Sus Profesores

"Gary Becker es el cientista social más grande que ha vivido y trabajado en los últimos 50 años". **Milton Friedman** (premio Nobel en Economía 1976), en ocasión de un importante reconocimiento de la Social Sciences Division de la Universidad de Chicago a Becker en 2001 "por sus logros al haber alterado la agenda de investigación de su disciplina y abrir nuevas líneas de investigación en las ciencias sociales".

"Becker es el mejor estudiante que he tenido", **Jacob Viner**, quien además tuvo entre sus estudiantes a economistas de la talla de Milton Friedman y George Stigler (Nobel en Economía 1982).

## Acerca de su Tratado sobre la Familia

"Los economistas se molestarán al encontrar al caldo de la teoría del consumidor promocionado como 'el enfoque económico'... El lector en general, y los economistas también, se molestarán por la desafortunada elección de terminología: 'hombres de baja calidad', hombres 'inferiores' (hombres menos preferidos en el mercado de matrimonios), la 'calidad de los hijos' (su nivel de educación) y 'la producción del matrimonio' (el disfrute de la vida familiar), entre otros. Pero a pesar de su locura es un libro que hace pensar. La magnitud y la importancia de su temática hacen que sea un emprendimiento de sumo coraje". **W. Brian Arthur** (economista del International Institute for Applied Systems Analysis, Laxenburg, Austria, y actualmente External Professor, Santa Fe Institute and Visiting Researcher, Intelligent Systems Lab, PARC).

"Para los estándares sociológicos, su estilo de razonamiento es indigante. Como considero que muchas de las ideas en el Tratado sobre la Familia serán de utilidad en sociología de la familia, voy a intentar darle fuerza al eventual lector sociológico que de otro modo se daría contra la pared". **Arthur L. Stinchcombe** (sociólogo de la Universidad de Northwestern).

## [ deportes ]

# El nuevo campeonato de fútbol argentino con 30 equipos

A partir de 2015, por disposición de la Asociación del Fútbol Argentino, el campeonato de Primera División pasará a tener la inusual cantidad de 30 equipos con el objetivo de federalizar el fútbol nacional.

Por Germán Coloma, Director de la Maestría en Evaluación de Proyectos, UCEMA.



Con fecha 30 de abril de 2014, la Asociación del Fútbol Argentino (AFA) aprobó una modificación de la organización de su campeonato de fútbol de primera división por la cual el número de equipos participantes se incrementa de 20 a 30. Esta modificación tiene varios fundamentos que aparecen en un documento que hizo circular la propia AFA, y que en líneas generales defiende la idea de un campeonato con mayor participación de equipos del interior del país y un número menor de fechas asignadas a los partidos.

De acuerdo con la información que se conoce acerca del nuevo torneo, el mismo tendrá lugar a lo largo de todo un año calendario (comenzaría en febrero de 2015) y se jugará en una única rueda (es decir, cada par de equipos se enfrentaría sólo una vez por año), con una fecha adicional en la cual se repetirá un único partido por par de equipos (que sería el denominado "clásico": River vs. Boca, Rosario Central vs. Newell's Old Boys, etc). Esto hará que el campeonato tenga un total de 30 fechas, en vez de las 38 que tiene en el sistema actual (19 para el torneo inicial y otras 19 para el torneo final). Dejará además de haber dos campeones por temporada, ya que el nuevo campeonato prevé que el único campeón del año sea el equipo que sume más puntos a lo largo de todo el torneo.

Una modificación tan importante en la organización y en el sistema de disputa del campeonato de fútbol de primera división es susceptible de generar, sin duda, cambios en el balance competitivo de los equipos que participan en el campeonato, así como también en la ecuación económica de los clubes y de la AFA como un todo. También es posible preguntarse si un incremento del 50% en el número de equipos que disputan el torneo de primera división será en algún sentido conveniente para la generalidad de los actores involucrados en el negocio del fútbol, y si el hecho de que se dispute en una sola rueda generará más beneficios que costos o viceversa. Para responder a esos interrogantes es que, en lo que sigue de este artículo, procuraremos revisar la literatura teórica sobre el número óptimo de equipos en una liga deportiva, y la experiencia existente en el fútbol argentino con distintos formatos de campeonato y diferente número de participantes.

### El número óptimo de equipos

La literatura económica sobre el número óptimo de equipos en una liga deportiva no es demasiado abundante, pero sí es lo suficientemente variada como para encontrar en ella opiniones bastante disímiles respecto de cómo debería determinarse la cantidad de participantes en un torneo. Una cosa sobre la que existe cierta unanimidad es que no es lo mismo el número óptimo de equipos desde el punto de vista de los clubes que el número óptimo de equipos desde el punto de vista de los "consumidores del espectáculo" (es decir, de los espectadores que, en un deporte profesional, son los que en general financian con sus aportes el funcionamiento de la liga en cuestión).

Un resultado que aparece en algunos análisis es que una liga que funciona como un cartel (es decir, como un grupo de empresas que toma sus decisiones en conjunto con el objetivo de maximizar sus beneficios totales) tiene una tendencia a limitar el número de equipos participantes por debajo del que sería socialmente óptimo (es decir, por debajo del que habría que elegir para maximizar los beneficios que obtienen los espectadores del deporte profesional de que se trate). Sin embargo parecería también que, si la liga tiene la capacidad de fijar no sólo el número de equipos sino también los precios de venta de las entradas, esa tendencia se modifica, y puede darse que la asociación en cuestión termine prefiriendo un campeonato con más equipos que el número socialmente óptimo.

Otro punto que aparece en la literatura económica sobre número de equipos en las diferentes competencias deportivas es el que relaciona a la cantidad de conjuntos participantes con el tamaño del mercado. Un resultado que surge de este enfoque es que, cuanto mayor sea la demanda total por el deporte que se trate, mayor será el número óptimo de equipos en el campeonato. Este resultado parece coincidir con la evidencia empírica sobre la evolución de las principales ligas deportivas de Estados Unidos (básquetbol, béisbol, etc.), en las cuales el número de equipos estaba por debajo de 20 a comienzos de la década de 1960 y llega hoy, en la mayoría de los casos, a 30 o más conjuntos.

La relación positiva entre tamaño del mercado y número de equipos no parece sin embargo ser del todo aplicable al caso del fútbol profesional, especialmente si se efectúa una comparación entre distintos países. Si bien es cierto que las ligas más importantes a nivel mundial (Inglaterra, España e Italia) tienen en general un número mayor de equipos (que, sin embargo, no pasan de 20 clubes) y las de los países europeos de menor importancia (por ejemplo, Austria o Escocia) tienen normalmente un número menor (entre 10 y 12 equipos), se da también el caso de







el número de equipos que disputó el campeonato de primera división fue igual a 32 durante la mayor parte de los años que transcurrieron entre 1975 y 1985.

Sin embargo, cabe aclarar que las fluctuaciones más abruptas que se perciben en el cuadro 1, respecto del número de equipos de primera división a lo largo de los años, se explican en general por cuestiones institucionales ajenas a la planificación de un campeonato con un determinado número de conjuntos. Así, por ejemplo, las caídas en el número de clubes que se producen en 1912 y 1919 tienen que ver con sendas escisiones dentro de las entidades que en su momento regían el fútbol argentino, en tanto que los incrementos registrados en 1915 y 1927 se corresponden con las posteriores reunificaciones de las asociaciones escindidas. La reducción del número de equipos de 36 a 18 que tuvo lugar en 1931, en cambio, coincide con la aparición del profesionalismo, al cual en principio sólo adhirieron los equipos más poderosos (que fueron los 18 clubes que fundaron la primera liga profesional).

La conveniencia del nuevo formato para el torneo de primera división resulta a primera vista bastante dudosa

países grandes con pocos equipos (por ejemplo, Rusia, que tiene sólo 14 clubes en primera división) y de países pequeños con más equipos (Rumania, que tiene 18 equipos).

Un último punto que aparece con fuerza en la literatura sobre estos temas es que el número óptimo de equipos tiene también relación con el sistema de competición que se elija para hacer funcionar la liga deportiva. Dicho sistema involucra la opción entre ligas cerradas (sin sistema de ascenso y descenso) y ligas abiertas (con ascensos y descensos), entre campeonatos de una rueda y campeonatos de

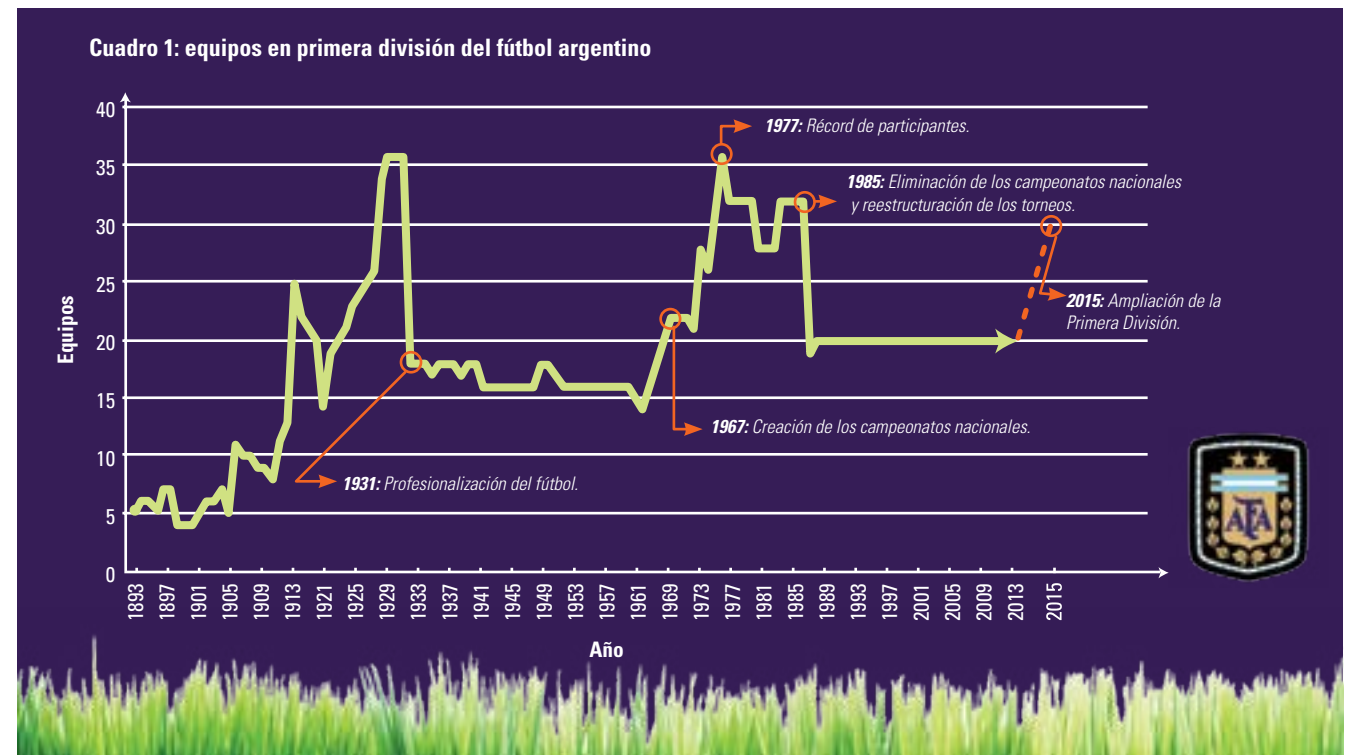
El incremento en el número de equipos que comienza en la segunda mitad de la década de 1960, en cambio, sí está ligado con un concepto de planificación que buscó integrar al fútbol de primera división con equipos que tradicionalmente habían estado marginados. Tales eran los principales clubes del interior del país, que hasta esa época solo habían competido en ligas locales, y que se incorporaron al fútbol mayor a través de la creación del denominado "campeonato nacional". Esta situación duró hasta 1985 y a partir de la temporada 1986/1987 se volvió a un campeonato de primera división con menos equipos que, desde 1991 en adelante, pasó a estar segmentado en un torneo apertura y un torneo clausura (de una rueda cada uno).

#### Comentarios acerca del nuevo campeonato

De las apreciaciones que hemos resumido en las secciones anteriores, tanto en lo que respecta a la literatura teórica como lo referido a la historia del campeonato argentino de fútbol, surge que la conveniencia del nuevo formato para el torneo de primera división resulta a primera vista bastante dudosa. No parece que el tamaño del mercado argentino aconseje tener un número de equipos más elevado que el que tienen España, Italia o Inglaterra, ni tampoco resulta claro que sea óptimo limitar el número de enfrentamientos entre dichos equipos a una sola rueda (aunque, quizá, esto pueda ser preferible a la opción, utilizada en otras épocas, de dividir a los equipos en zonas).

De la historia del campeonato argentino de fútbol surge, además, que los intentos de incrementar el número de equipos por encima de 25 conjuntos duraron, en general, pocos años, y que en cambio sí resultaron estables los períodos en los cuales el número estuvo entre 16 y 18 equipos (1931-1965) o fijo en 20 equipos (1987-2014). Esto podría interpretarse como una evidencia a favor de que el número óptimo de equipos en el fútbol argentino haya crecido en el tiempo, ya que de los pocos conjuntos que actuaban a fines del siglo XIX y principios del siglo XX se pasó luego a esas cifras más altas que se mantuvieron durante muchos años.

Pasar de 20 a 30 equipos, en cambio, parece implicar un cambio



demasiado abrupto como para que del nuevo número resulte un nivel de equilibrio que se sostenga durante mucho tiempo. Evidentemente, este incremento será en principio conveniente para los nuevos conjuntos que ingresen a primera división, y que ahora se encuentran en la Primera B Nacional, pero casi con seguridad representará un perjuicio para la mayor parte de los equipos que se hallan en primera división. El único punto a favor para estos últimos parece ser que, con 30 equipos en vez de 20, la probabilidad de descender de categoría será más baja (más aún teniendo en cuenta que el número de descensos por año se reducirá de 3 a 2).

Una modificación tan importante en la organización y en el sistema de disputa del campeonato de fútbol de primera división es susceptible de generar (...) modificaciones en la ecuación económica de los clubes y de la AFA como un todo.

Uno de los argumentos que aparece en las justificaciones elaboradas por la AFA es que la nueva organización del campeonato reducirá los gastos de los equipos, al pasar de 38 a 30 fechas. Habrá que ver, sin embargo, cómo impactará el cambio en los ingresos de los clubes, para saber si el balance resulta positivo o negativo. Ese es un cálculo que en las condiciones actuales resulta bastante difícil encarar ya que las reglamentaciones vigentes, en cuanto a limitación de acceso a los estadios y prohibición de concurrencia del público vi-

sitante, han reducido mucho el potencial de los partidos para generar ingresos directos. Además, los ingresos por televisación surgen de un sistema en el cual no existe ninguna relación directa con el interés de los espectadores (sobre todo si se tiene en cuenta que los partidos se difunden por televisión abierta, en espacios en los cuales hay casi solamente propaganda del gobierno nacional). Así, los ingresos por ese rubro resultan también inciertos, y difíciles de relacionar con un cambio en la organización del torneo.

- (1) Ver, por ejemplo, la explicación que aparece en <http://www.infobae.com/2014/04/30/1560839-guia-entender-el-nuevo-torneo-del-futbol-argentino>.
- (2) Si seguirá existiendo, sin embargo, el torneo paralelo denominado "Copa Argentina", el cual mantendrá su estructura actual por la que los equipos van avanzando en etapas a través de un sistema de eliminación simple.
- (3) Véase, por ejemplo, Kesenne, Stefan: "The Optimal Size of a Sports League", *International Journal of Sports Finance*, vol 4, pp 264-270, 2009.
- (4) Véase Bae, Sang Hoo y Jay Pil Choi: "The Optimal Number of Firms with an Application to Sports Leagues", *Journal of Sports Economics*, vol 8, pp 99-108, 2007.
- (5) Véase, por ejemplo, McNamee, Benjamin: "How Many Are Too Many?: Optimal Expansion of the Professional Sports League", Universidad Simon Fraser (Canadá), 2008.
- (6) Sobre estos temas, véase Noll, Roger: "The Organization of Sports Leagues", *Oxford Review of Economic Policy*, vol 19, pp 530-551, 2003.
- (7) Las cifras de este cuadro han sido extraídas de la información que aparece en Estévez, Diego: *Campeones del fútbol argentino*; Buenos Aires, Ediciones Continente, 2010.
- (8) La mayoría de los restantes clubes que jugaban en primera división en los últimos años del amateurismo pero no se volvieron profesionales en 1931 (Almagro, Banfield, Defensores de Belgrano, Excursionistas, etc.) se incorporarían también con el tiempo al fútbol profesional, pero no lo harían de modo directo en primera división sino que ingresarían en alguna de las categorías de ascenso.
- (9) Cabe aclarar que en dicha época el campeonato nacional con mayor número de equipos coexistió con un "campeonato metropolitano" con menor número de conjuntos, en el cual sólo participaban los clubes tradicionalmente afiliados a la AFA. Cada campeonato se disputaba en una época distinta del año, y los dos tenían aproximadamente la misma importancia en términos del valor que los equipos le asignaban.





## Centenario de la Primera Guerra Mundial: Significado, causas y consecuencias

Por Alejandro L. Corbacho, Director del Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales de la UCEMA.



En 2014 se conmemora el centenario del estallido de lo que en su momento se conoció como la Gran Guerra y, después de 1945, Primera Guerra Mundial. Se la califica como la catástrofe fundacional del siglo XX por su magnitud y las transformaciones que produjo.

La guerra comenzó con lo que pareció ser un manotazo corto del Imperio Austríaco, respaldado por la

Alemania del *Kaiser*, contra un vecino problemático: Serbia. De inmediato Rusia, autoproclamada protectora de los pueblos eslavos, intervino en defensa del pequeño estado balcánico. Entonces, Alemania, para defender a Austria, inició una ofensiva contra Francia a través de Bélgica para luego atacar a Rusia. Esta acción alemana empujó a Gran Bretaña a apoyar la causa franco-belga. Para agosto de 1914 la guerra ya estaba generalizada. Más tarde se involucrarían Italia, el Imperio Otomano, Japón y los Estados Unidos.

Aún hoy se sigue debatiendo si su estallido fue accidental, buscado o inevitable. Cualesquiera que hayan sido las causas, los motivos de la decisión de ir a la guerra respondieron a la aplicación de nociones del darwinismo social en las relaciones internacionales: la lucha continua de las potencias por la supervivencia y, de ser posible, la supremacía.

Algunos califican su impacto directo en lo material, político, militar, económico, social e intelectual como una "larga sombra". Se trató de la primera guerra industrial en la que las potencias globales se enfrentaron, iniciando así el ciclo de guerras totales del siglo XX que se extendió con la Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría. En 1914 se interrumpió la primera ola de globalización de la era industrial y se transformaron los patrones del capitalismo global. La aparición de nuevos actores internacionales, en especial los Estados Unidos, alteró la economía internacional centrada hasta entonces en Londres. Por lo tanto, una visión clara de la Primera Guerra Mundial ayuda a comprender los grandes eventos que le siguieron, entre los que se pueden mencionar la Revolución Rusa, el ascenso del comunismo, el movimiento fascista, la crisis económica de entre guerras, la práctica del genocidio, la Guerra Fría, las armas de destrucción masiva, el proceso de descolonización y la crisis del petróleo.

Las pérdidas humanas totales alcanzaron aproximadamente a 17 millones de muertos, de los cuales 9.7 millones fueron soldados. De los 21 millones de heridos, 6.8 correspondieron a civiles. A esta abultada "lista del carnicero" se le agregan otras consecuencias: la desaparición y desmembramiento de cuatro imperios (el Alemán, el Ruso, el Austro-Húngaro y el Otomano); la creación de nueve estados nuevos y el surgimiento de importantes actores internacionales extraeuropeos como los Estados Unidos, la Unión Soviética y Japón.

Contrario a lo que se esperaba, la llegada de la paz en 1918 tampoco significó la "vuelta a la normalidad". Se destaca la muerte de una cierta

idea de Europa, expresada en la interrupción del proceso de prosperidad que se venía generando desde la segunda mitad del siglo anterior; ya no se podía sostener con seguridad que el modelo de Europa presentaba el único camino al progreso y la superioridad.

Con motivo de la conmemoración de este centenario, se destacan también una serie de aspectos que habían quedado relegados u olvidados. Actualmente, se aprecia que entre 1914 y 1918 la guerra fue diversa por los distintos teatros de operaciones en los que se luchó, y por los tremendos cambios en la forma de combatir en el frente principal: el Occidental. Comenzó como una guerra de movimiento en la que los alemanes casi alcanzaron París. Luego se transformó en una guerra estática y de desgaste, que medía terreno ganado según miles de muertos. Recién en 1918 se renovó la guerra de movimiento, donde finalmente los británicos, franceses y estadounidenses empujaron a los alemanes de vuelta hasta los límites de su país.

Se trató de la primera guerra industrial en la que las potencias globales se enfrentaron, iniciando el ciclo de las guerras totales del siglo XX, seguida por la Segunda Guerra Mundial y la Guerra Fría.

Esta fue la primera guerra en la cual el frente civil importó tanto como el frente de batalla. La movilización de la economía fue determinante para definirla como "guerra moderna". Por lo tanto, la "experiencia de la guerra" rebasó los límites de los soldados en el frente y alcanzó

a todo el espectro de los habitantes de las naciones, en particular las mujeres. Estas no sólo sufrieron privaciones e inseguridad junto con los niños y ancianos, sino que también pasaron a constituir entre el 30 y el 40% de la fuerza laboral industrial de los estados beligerantes.

Por último, 4 millones de soldados "no-blancos" combatieron del lado de los aliados, lo que transformó las relaciones entre las metrópolis imperiales y las colonias. En particular con el Medio Oriente, África y Asia.

Algunos consideran que la guerra fue lo suficientemente extensa como para desarticular profundamente el sistema internacional. Ello dificultó llegar a la paz y encontrar una solución perdurable. Para otros la guerra terminó demasiado rápido; si se hubiera extendido un año más, se habría parecido más a la Segunda Guerra Mundial; el empleo masivo de tanques, los bombardeos aéreos a ciudades y la consiguiente derrota y ocupación de Alemania hubiera resuelto el "problema alemán", evitando así un segundo conflicto mundial.

Por ello, esta guerra, que por magnitud y destrucción sería la "guerra que terminaría todas las guerras", dejó temas pendientes y creó nuevos problemas.

Luego de la Segunda Guerra Mundial, la ahora rebautizada Primera Guerra Mundial cobró un nuevo significado: la de un paso intermedio necesario. Recién después de aquella, Alemania y Francia abandonaron el patrón de competitividad destructiva e iniciaron una relación cooperativa que aseguró la paz futura y se transformó en el motor de la prosperidad europea.

Principalmente, la Primera Guerra Mundial transformó la visión de la guerra. Lo que hasta ese momento era una actividad exaltada, se convertiría después en algo a lo que se debía recurrir si era estrictamente necesario.



# Pensamientos Biomorfos

Bárbara Cornejo



Bárbara Cornejo nace en 1988 en Buenos Aires, Argentina. A los dieciocho años se muda a Londres, Reino Unido, para estudiar en la Central Saint Martins. En 2008 comienza sus estudios en la Royal Holloway University of London (BA Hons Media Arts/Film Studies) y obtiene la Licenciatura en Artes. En esta ciudad se desarrolla profesionalmente en Animación/Edición de Video y Sonido, Ilustración y Pintura para agencias publicitarias y productoras de cine.

En 2005 obtuvo el Visual Arts Award for Excellent Sketchbooks. Expone su video-instalación *Hide and Seek* en Saint Martins College (2006). Su animación stop motion sobre vidrio *The Prisoner of the Unlocked Doors* fue proyectada en Electric Cinema, Portobello, en la Bedford Library in Royal

Holloway, University of London, 2008. Con ella ganó el Best Animated Film at Royal Holloway University of London en 2011. Participa un año después en las ferias de Arte Burgh's House Art y Bricklane Backyard Market. En 2013, ya de vuelta en Buenos Aires, realizó el Curso de Animación 2D & Street Art con Ignacio Malter, y una Clínica de Obra con Andrés M. Weissman. Actualmente se encuentra en trabajo de taller con la artista Sylvia Guardia.

● Su muestra se puede visitar hasta el 5 de septiembre, de lunes a viernes de 14 a 19 h con entrada libre y gratuita en el Espacio de Arte UCEMA, Reconquista 775, 2° subsuelo.

# Constelaciones

Lenie Maler y Justin Earl Grant



Del 22 de mayo al 4 de julio, expusieron sus pinturas Lenie Maler y Justin Earl Grant en el Espacio de arte UCEMA.

Maler y Grant se conocieron en la feria de San Telmo, lugar en el que el artista norteamericano suele exhibir sus obras.

Se trata de la segunda oportunidad en la que Grant expone sus obras en las instalaciones de la Universidad. Anteriormente, entre los meses de septiembre y noviembre de 2013, presentó de forma individual "Hodgepodge, lo que a la mente se le escapa y el corazón atrapa".

El Ciclo de Arte UCEMA es apoyado por la bodega Escorihuela Gascón.

*Escorihuela Gascón*

Desde hace 12 años el Programa Cultural UCEMA-Santa Catalina se lleva a cabo todas las semanas de abril a noviembre en el auditorio de la Universidad, Reconquista 775, con entrada libre y gratuita. Las funciones de cine son los lunes a las 19 h y los conciertos el último miércoles de cada mes a las 19:30 h.



## Toda la Música para Todos

Miércoles 27 de agosto a las 19:30 h.

### DÚO GUERSCHBERG EN CONCIERTO

Nicolás Guerschberg (piano) y Alejandro Guerschberg (bandoneón). Cantante invitada: Marianela Villalobos.

Nicolás Guerschberg es uno de los músicos más reconocidos de nuestro medio musical. Pianista, compositor y arreglador. Ha tocado con las mayores figuras de la escena musical, y ha sido galardonado con el GARDEL DE ORO 2012 por el disco de Escalandrum-Piazzolla plays Piazzolla.

En esta oportunidad presentará composiciones propias como así también versiones de clásicos de la música popular junto a su hermano, el bandoneonista Alejandro Guerschberg.

Miércoles 24 de septiembre a las 19:30 h.

### EL MISMO BARRO (Folklore de proyección)

Agus Voltta (voz) y Santiago Torricelli (piano y arreglos).

Una de las mejores voces de nuestro folklore, fusionada con un destacado intérprete de la música clásica, nos brinda originales versiones de obras de Yupanqui, Jerez, Aguirre, Alem, Valladares, Falú, Lagos, Echenique y otros.



## El Cine Imperdible

### AGOSTO

#### GRANDES DEL CINE DE JAPÓN DE HOY

Realizado con el Centro Cultural e Informativo de la Embajada de Japón en la Argentina y la colaboración de IFA Cinema.

#### Lunes 8 de agosto EL VIAJE DE HARU

De Masahiro Kobayashi.  
Japón / 2010 / 134 minutos.

#### Lunes 18 de agosto FERIADO NACIONAL. NO HAY FUNCIÓN.

#### Lunes 11 de agosto CUARTETO

De Junichi Mimura.  
Japón / 2011 / 118 minutos.

#### Lunes 25 de agosto UN DÍA EN FAMILIA

De Hirokazu Kore-eda.  
Japón / 2008 / 115 minutos.

### SEPTIEMBRE

#### LA CELEBRACIÓN DEL CINE DANÉS

Realizado con la Embajada de Dinamarca en la Argentina y la colaboración de Impacto Cine.

#### Lunes 1° de septiembre MEDEA

De Lars von Trier.  
Dinamarca / 1988 / 76 minutos.

#### Lunes 22 de septiembre POR ENCIMA DE LA CALLE, BAJO EL AGUA

De Charlotte Sieling.  
Dinamarca / 2009 / 85 minutos.

#### Lunes 8 de septiembre TERRIBLEMENTE FELIZ

De Henrik Ruben Genz.  
Dinamarca / 2007 / 97 minutos.

#### Lunes 29 de septiembre LA CACERIA

De Thomas Vinterberg.  
Dinamarca / 2012 / 115 minutos.

#### Lunes 15 de septiembre SOLO OTRA HISTORIA DE AMOR

De Ole Bornedal.  
Dinamarca / 2008 / 100 minutos.



## Reconocimiento a Hugo Gamarra Etcheverry



El pasado 14 de abril, en el marco del ciclo El Cine Imperdible, se proyectó el film *El portón de los sueños, vida y obra de Augusto Roa Bastos*, del reconocido director paraguayo Hugo Gamarra Etcheverry.

La Universidad del CEMA y la Iglesia Santa Catalina, junto con José María Poirier (coordinador del ciclo) y Pablo De Vita (curador de la programación cinematográfica), le entregaron una distinción en reconocimiento a su trayectoria.

Hugo Gamarra Etcheverry es director, productor, guionista, docente, crítico cinematográfico y fotógrafo profesional. Es fundador del Festival Internacional de Cine del Paraguay y de la Fundación Cinemateca del Paraguay. En su filmografía se destacan el documental *Pilgrimage in Paraguay*; la primera miniserie de la televisión paraguaya, *El secreto de la señora*; y el largometraje documental *El portón de los sueños: vida y obra de Augusto Roa Bastos*. Es co-productor y co-autor argumental del largometraje *El toque del oboe*, coproducción de Brasil y Paraguay. Sus últimos trabajos son *Profesión cinero* (2007, sobre la experiencia de un exhibidor de cine itinerante que llevó las películas a zonas alejadas de Paraguay), y *Tekoeté* (2010) que registra los testimonios de campesinos de cara a las elecciones en las que triunfó Fernando Lugo.



## 1° Congreso de Gestión de Proyectos

La cita giró en torno al desarrollo de una herramienta innovadora para potenciar los equipos de trabajo y cumplió objetivos de negocios, maximizando los recursos.



El 22 de mayo por la mañana se llevó a cabo el 1° Congreso Foro PMO en el Auditorio de la Universidad del CEMA. El evento fue organizado conjuntamente con el Instituto Argentino de Administración de Proyectos (IAAP).

Contó con más de 10 oradores especializados, entre los que se encontraban Gabriel Romano y el Dr. José P. Dapena, ambos profesores de la UCEMA, con la asistencia de aproximadamente 180 personas.

La Oficina de Administración de Proyectos (PMO - Project Management Office) es una herramienta innovadora para potenciar los equipos de trabajo y cumplir objetivos de negocio maximizando los recursos. Es por ello que en el encuentro se debatió cómo implementarla en nuestro país, quiénes y cómo la aplican hoy en Argentina, cuáles son las funcionalidades, qué características tener en cuenta para crear una en la empresa, cuáles son los beneficios que reporta, y cómo medirlos.

Así, con actividades de *networking* y especialistas en el tema, el Congreso profundizó el camino iniciado por más de 60 empresas que participaron en 2012 del 1° Foro PMO.

## XIX Jornadas de Actualización de Recursos Humanos

El tradicional evento, que contó con la participación de responsables de reconocidas empresas, se llevó a cabo con el lema "Trabajar mejor y trabajar bien".

El miércoles 11 de junio se desarrolló en la Universidad del CEMA la XIX Jornada de Actualización en Recursos Humanos, de la cual participaron especialistas y responsables de destacadas empresas, organizaciones y consultoras.

En esta oportunidad, la Jornada se desarrolló bajo el lema "Trabajar mejor y trabajar bien", y se discutió la relación entre la marca de la empresa y la marca "personal", cómo influye el ambiente físico donde se trabaja, qué ideas concientizan en temas ambientales, cómo crecer en la empresa, y -muy diferente a los esquemas habituales de capacitación- evaluar "cómo me ven".

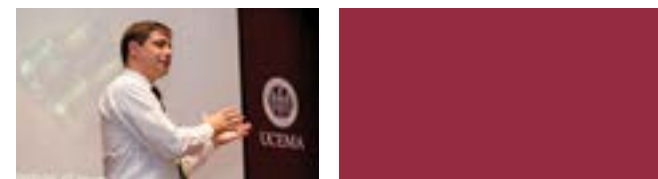
La apertura estuvo a cargo de Domingo Sanna, profesor de la UCEMA, quien llevó adelante su presentación "El gran desafío: Integrar RR. HH., marcas y redes sociales". Luego, Julián Galazzi, Director de VIMA Consulting, presentó el tema "¿Cómo realizar una transición de carrera exitosa? Estrategia y herramientas clave para que una promoción, expatriación o rotación sea exitosa para la organización y el colaborador".

El segundo módulo estuvo conformado por las presentaciones de María Cristóbal, Directora de BA Planning, con "RH y Facility Management: Impacto del lugar de trabajo en el ambiente laboral. Trabajo conjunto en los procesos de cambio. Cómo acercarse al corazón del negocio", y de María Laura Calí, Directora Ejecutiva de SEL Consultores con "La gestión de recursos humanos en un contexto de incertidumbre e inflación - ¿Qué están

haciendo las empresas líderes?".

Más tarde, Marcela García Canosa y María Fernanda Soria, Directoras de Rastro Verde SA, llevaron adelante su exposición titulada "¿Se justifica el Compromiso verde en nuestras empresas?". A su término, Alejandra Falco, Profesora de la UCEMA y Socia en Persuatrix, presentó "Cómo utilizar la persuasión para el logro de los objetivos organizacionales".

Por último, Diego Recagno, Director del taller de teatro Impro, desarrolló el tema "¿Cómo nos ven y cómo nos vemos? El arte de transmitir, interpretar e improvisar", para lo cual invitó a los asistentes a participar de entretenidas actividades de improvisación sobre diferentes situaciones en el ámbito laboral.



# GRADUACIONES UCEMA 2014

Del 2 al 4 de julio se llevaron a cabo las ceremonias de graduación correspondientes a las promociones 2013 de carreras de grado y posgrado de la Universidad del CEMA.

El 2 de julio, en una ceremonia que se llevó a cabo en el salón Salguero Plaza, recibieron sus diplomas los graduados de los Doctorados en Finanzas y Dirección de Empresas, de la Maestría en Finanzas y de la Carrera de Contador Público.

Los graduados de las Licenciaturas en Dirección de Empresas, en Economía, en Relaciones Internacionales y en Marketing, y de la carrera en Ingeniería en Informática, recibieron sus diplomas el 3 de julio. Finalmente, el 4 de julio se celebró la entrega de diplomas para los graduados de las maestrías en Dirección de Empresas, Economía, Agronegocios, Ciencias del Estado y Evaluación de Proyectos.

Este año se graduaron 115 alumnos de carreras de grado, 207 de las maestrías y 7 de los doctorados.

*La Universidad del CEMA felicita a todos sus nuevos graduados, el mayor orgullo de la Institución.*



### Graduados con honores 2013 - Carreras de Grado

	Graduado	Promedio	Carrera
1	Fernandez, Matías Pablo Ariel	9,41	ININF
2	Linares, Maria Florencia	9,41	LIMA
3	Reinicke, Martina	9,28	LIDE
4	Pedrosa y Campos, Paloma	9,26	LIDE
5	Yarde Buller, Adrian	9,16	LIE
6	Zubizarreta, Maria	8,97	LIE
7	Bordigoni, Micaela	8,86	LIE
8	Gimenez, Hernan Jorge	8,72	CCP
9	Bush, Jessica	8,71	LIE
10	Mizrahi Striebeck, Nicolas	8,59	LIE
11	Feng, Lucia	8,44	LIDE
12	Martinez Ravenna, Candelaria	8,43	LIDE
13	Toric, Solange Analía	8,42	ININF
14	Picatto, Hernán Andrés	8,39	LIRI
15	Arroyo, María Soledad	8,28	LIE
16	Perlo Frizza, Andreina	8,28	LIE
17	Sellanes Dale, Rodrigo	8,27	ININF
18	Aragon, Maria Cecilia	8,25	LIDE
19	Parra Uzcudun, Dara Aaylen	8,22	LIDE
20	Lorenzo, Aldana Belen	8,19	CCP
21	Boudou, Delfina	8,14	LIE
22	Di Sabatino, Santiago Martin	8,09	CCP
23	Jove, Mirlley Aldana	8,09	LIE
24	Lange, Maria Victoria	8,06	LIDE
25	Schiumerini, Federico Luis	8,04	LIE
26	Calvo, Belen	8	LIDE
27	Venturino, Maria Belen	8	LIDE



## Reflexiones sobre mi país populista

Carlos Alfredo Rodríguez, Rector de la Universidad del CEMA. (Publicado en inglés en el Buenos Aires Herald, Julio 14, 2014).



Tenemos control de precios hace años, también control de cambios y ahora inauguramos el control de tasas de interés. Ya desaparecieron los autos, la construcción, la carne, las motos, remedios, harina, azúcar y repuestos. Sólo se consiguen televisores para ver el mundial (circo) en el canal oficial. ¡Pero falta hasta el pan!

Ahora también va a desaparecer el crédito para los más pequeños e irá al Gobierno y a sus amigos empresarios. El Gobierno no consigue suficiente financiamiento a tasas bajas, y emite dinero para pagar la fiesta. La inflación aumenta y la producción disminuye. Todo esto es historia vieja y sabemos que termina mal.

Este descalabro, en versiones levemente variadas, lo han sufrido todas las generaciones de argentinos que hoy viven. El caos económico es una de las consecuencias a las que inevitablemente conduce el sistema conocido como populismo. Y populismo es lo que nos sobra.

Décadas de dominación bajo populismos de izquierda, de derecha, civil, militar, etc., han devastado la cultura cívica de muchos argentinos y sus instituciones. El populismo es una de las peores enfermedades sociales. Reparte lo que no tiene, destruye los incentivos a producir y colaborar, y fomenta la confrontación mediante la creación de enemigos imaginarios que ayudan a mantener la cohesión del grupo dominado.

Los populismos se nutren de la manipulación de las necesidades más básicas de las masas, y su oferta favorita es siempre la misma desde hace miles de años: pan y circo. La educación no forma parte de sus instrumentos, es más bien una molestia. Un pueblo educado es el mayor obstáculo para la propagación del populismo. Lamentablemente, el populismo invita a la emigración de los más educados, con lo que la sociedad ve disminuida su capacidad de defenderse y cambiar. Un círculo vicioso.

Hace unos 50 años Enrique Oteiza escribía sobre el problema de la emigración de científicos al extranjero (*brain drain*), debido a la falta de trabajo local para ellos. Hoy en día la situación es mucho peor: muchos jóvenes planean su formación profesional con el propósito deliberado de emigrar, ya que el populismo no les ofrece la calidad de vida a la que aspiran.

La propaganda y la información son otra cosa. Sin el control de ambas, el líder no se mantiene en la cima y corre el riesgo de ser reemplazado. Es notorio el control de nuestro actual gobierno sobre los medios de comunicación y el desmanejo de la información estadística que realiza el INDEC.

Es casi irrelevante quién reemplace al líder populista ya que el sistema populista de poder está imbuido en casi todo el cuerpo social, y trae consigo las reglas del juego. El reemplazante que no las sigue fracasa rápidamente, víctima de una revuelta popular, militar, gremial, del desprecio social, o de una combinación de todas ellas.

Los valores del populismo llevan mucho tiempo insertos en nuestras instituciones, por lo que es más difícil generar un cambio desde adentro. Para ponerlo crudamente: la sociedad no sabe pedir otra cosa muy diferente a lo que ya tiene. La oposición política lo único que propone es que le den el Gobierno... para hacer más populismo, aunque a su manera.

Definitivamente nuestro populismo no comparte los principios elementales de la ética del trabajo, del ahorro y del esfuerzo del mundo capitalista moderno, ya sea anglosajón, norteamericano, chino, coreano, japonés,

vietnamita o chileno, por nombrar unos pocos.

En estas sociedades el individuo que trabaja es alguien que cumple con la sociedad. En la Argentina los que viven del populismo ven al que trabaja como un tonto. O un esclavizado por algún empresario sin escrúpulos. El que nos presta es un buitre usurero y el que nos vende es un monopolista. O sea que está bien visto que las deudas no se paguen, que los precios se controlen y que los salarios suban por decreto.

El populismo, al fracasar en la generación de trabajos dignos, recurre al clientelismo a través de ofrecer planes "no trabajar", jubilaciones especiales masivas sin necesidad de aportes, perdones impositivos, televisión, fútbol y autos "para todos", etc.

Más aún, el Gobierno populista se financia primordialmente con impuestos al trabajo, los llamados aportes patronales. ¿No da esto la pauta de una visión negativa sobre el trabajo?

El que tiene éxito en el resto del mundo es admirado, es un Bill Gates... Acá el sistema lo considera un ladrón casi por definición. Predominan los valores de una sociedad rentística; se espera ansiosamente cuál es la próxima renta que venga y ayude a seguir. Hoy es la soja. Mañana será Vaca Muerta. Antes era la vaca atada (por la ganadería). El populismo, al no respetar los derechos de propiedad, desincentiva la inversión y genera los incentivos para la búsqueda de rentas y privilegios no productivos.

Lamento haber sido demasiado negativo, pero la situación lo amerita. Para solucionar un problema lo principal pasa por reconocerlo. Nuestro principal problema no son los Kirchner, ni Menem, ni de la Rúa, ni Uriburu, ni Yrigoyen, ni Perón, ni Rosas... Todos ellos pasaron y el problema sigue: es el populismo que, lamentablemente, ha infectado las raíces más profundas de nuestra sociedad, desde las personas hasta las instituciones.

Precisamos un cambio institucional profundo, que ponga límites constitucionales al funcionamiento del sistema populista y ayude a convencer a todos los argentinos de las virtudes del sistema de valores e incentivos de mercado que hoy rigen en la inmensa mayoría del mundo civilizado.

Otros países de América Latina y el mundo ya han hecho cambios en la dirección correcta. La tarea es difícil ya que no hay una receta simple. Esto, sin embargo, no debiera disuadirnos de intentarlo ya que la dirección del cambio necesario es perfectamente clara.

Goebbels, un experto en los métodos del populismo, decía: miente, miente que algo quedará. Los que creemos en la posibilidad de un cambio verdadero decimos: insiste con la verdad y sigue haciéndolo que algo quedará y a la larga triunfará.



## Otra educación es factible



El pasado 11 de septiembre el ministro de Educación Alberto Sileoni escribió en su cuenta de Twitter: "No decimos que estamos en el paraíso, pero hemos reconstruido el sistema educativo y estamos construyendo un país distinto". Los resultados de la ronda de exámenes PISA 2012 reflejan otra realidad, tan lamentable como la generada por la ronda 2009.

Argentina obtuvo el puesto 59 en matemáticas, el 60 en lectura y el puesto 58 en ciencias, sobre 65 países participantes. Si comparamos el rendimiento de los alumnos argentinos con sus similares, de los restantes siete países latinoamericanos participantes, los resultados son casi sorprendentes. Chile encabeza el ranking en las tres áreas. Argentina ocupa el sexto lugar en matemáticas, superando solamente a Colombia y Perú; comparte técnicamente el quinto lugar en ciencias con Brasil y ocupa el penúltimo lugar en lengua, superando solamente a Perú, el peor país rankeado sobre los 65 participantes en cada una de las áreas de la evaluación.

¿Cuál será la reacción oficial? Probablemente la usual; negar la realidad, escudarse en excusas y criticar las características de la evaluación.

Cuando en diciembre de 2007 se conocieron los resultados de la ronda 2006, el entonces ministro de Educación Daniel Filmus sostuvo que: "Chile y Uruguay tuvieron coherencia en las gestiones educativas y una tradición de trabajo fuerte. La Argentina, en cambio, tuvo 34 ministros de educación en 55 años".

Por su parte, el secretario de Educación, Juan Carlos Tedesco, quien sucedería a Filmus días después, señaló: "Estamos muy mal, especialmente en ese tramo de edad. Pero recordemos que PISA mide la historia educativa de alumnos de 15 años, que ingresaron en el nivel medio en plena crisis".

Tres años después, en diciembre de 2010, al divulgarse los resultados de la ronda 2009, la reacción de Alberto Sileoni no fue distinta: "Chile encabeza la región porque hace 20 años que viene invirtiendo en educación, aún con las tensiones que esto le significa", y auguró: "Si nosotros persistimos en la inversión seguramente seguiremos mejorando". Es claro que la predicción no se cumplió.

Para Albert Einstein la definición de locura consistía en hacer siempre lo mismo y esperar

resultados distintos. Por ello, cada tres años, nuestro rendimiento en los exámenes PISA nos obliga a cuestionar la lucidez de aquellos encargados de delinear la política educativa de nuestro país.

¿Qué cambiar? No hace falta mirar lejos, con cruzar el Río de la Plata tal vez nos alcance. El caso de dos escuelas secundarias de Montevideo, los liceos Jubilar e Impulso, nos servirá de ejemplo para ello.

El objetivo de ambos colegios es eliminar la brecha de aprendizaje de alumnos provenientes de barrios extremadamente pobres, creando las condiciones que les permitan estudiar e insertarse en la sociedad.

El Liceo Jubilar es un centro educativo de gestión privada y gratuito, ubicado en el barrio Casavalle, uno de los más pobres de Montevideo, el cual tiene por objetivo brindar educación secundaria a adolescentes y adultos que viven por debajo de la línea de pobreza.

La escuela obtuvo notoriedad el domingo 17 de marzo de 2013 cuando el Papa Francisco, a cuatro días de haber sido elegido y poco antes de celebrar su primer Angelus en la Plaza de San Pedro, reconoció su trabajo y elogió a su fundador, el sacerdote jesuita Gonzalo Aemilius. "Quiero agradecerle su trabajo", dijo Francisco abrazando al sacerdote frente al altar de la repleta Iglesia de Santa Ana y agregó: "Quiero hacerles conocer un sacerdote que ha venido de lejos. Que desde hace mucho tiempo trabaja con los niños de la calle, con los drogadictos. Para ellos ha hecho una escuela, ha hecho tantas cosas para hacer conocer a Jesús. Todos estos niños de la calle hoy trabajan, con estudio, y tienen capacidad de trabajo".

"Locura es hacer lo mismo una vez tras otra y esperar resultados diferentes".

Albert Einstein.

El Liceo se financia con recursos provenientes de empresas y personas que apadrinan el proyecto. El diario El País de Montevideo

Por **Edgardo E. Zablotsky**, Vicerrector de la UCEMA.

La presente nota ha sido elaborada en base a las publicadas en Clarín el 5/12/2013 y el 12/2/2014, y en Infobae el 20/12/2013 y el 7/3/2014.

señala que “uno de sus primeros aportantes fue el Papa Francisco, cuando era cardenal y arzobispo de Buenos Aires”.

¿Qué opina de este colegio, de gestión privada y religioso, el Presidente del Uruguay? El 13 de junio de 2013 José Mujica defendió el proyecto frente a los sindicatos docentes afirmando que: “a mí me dicen una y otra vez que el Liceo Jubilar es una cosa bárbara y yo también lo veo así”.

## ¿No será hora de instrumentar incentivos fiscales que incrementen las oportunidades de aquellos niños de familias más desfavorecidas?

Al respecto, el Centro de Estudios de la Realidad Económica y Social (CERES), un prestigioso centro de investigaciones del Uruguay, estimó que, si la experiencia del Jubilar se replicara, la delincuencia juvenil se abatiría en un 40%. Justamente su Director, Ernesto Talvi, junto a un grupo de cinco amigos crearon en 2011 la Fundación Impulso, la cual dio origen al liceo del mismo nombre que abrió sus puertas en marzo de 2013.

Un pretexto menos. Como bien señala la edición uruguaya de El Observador de la Unesco del viernes 3 de mayo de 2013: “La aplicación a la educación pública de la exitosa experiencia del Liceo Jubilar ha sido descartada por algunos sectores políticos con el argumento de que la enseñanza religiosa viola la laicidad oficial. Este pretexto se ha esfumado con la creación del Liceo Impulso. En varios aspectos estas instituciones marcan el camino para mejorar la enseñanza secundaria. Han introducido en el país un sistema eficiente de liceos privados pero gratuitos para educar jóvenes de zonas conflictivas de la ciudad”.

Es claro que este tipo de institución no puede funcionar sin la posibilidad que las empresas realicen donaciones deducibles de impuestos. Al respecto, la página web de la Fundación Impulso señala que “las empresas donan, a modo de ilustración, 100 pesos y el costo real para ellas es de 18,75, porque el 75% de lo que donan lo pueden aplicar directamente a impuestos y el otro 25% es un gasto deducible de la renta. El costo neto es de 18.75% de lo que se dona. Esto es valor creado por las empresas privadas que, en vez de ir a impuestos, va a este tipo de proyectos”.

En septiembre de 2012 el Liceo Impulso

realizó la convocatoria a los alumnos próximos a graduarse de las más de 25 escuelas primarias del barrio de Casavalle. La recepción fue notable: de una población potencial de 1.200 niños se preinscribieron 377. Los 100 cupos fueron asignados por sorteo ante escribano público; no hubo prueba previa alguna.

Un año después los resultados hablan por sí solos: la deserción fue nula, al igual que la repetición. Veinticinco alumnos rindieron por primera vez exámenes internacionales de inglés; cuatro grupos de estudiantes obtuvieron los puestos 5, 6, 7 y 8 entre las 350 escuelas que participaron en “el mes de la matemáticas”, y una alumna obtuvo el tercer puesto en el concurso individual. Para el ciclo lectivo 2014 se preinscribieron 550 niños de una población potencial de 1.215 ¡casi el 50% de la población objetivo!

Si hacemos siempre lo mismo no es razonable esperar resultados distintos. ¿No será hora de proponer instrumentar incentivos fiscales similares a los del país vecino? Probablemente generar las condiciones adecuadas para el financiamiento privado de instituciones como los liceos Jubilar e Impulso colabore a incrementar las oportunidades de aquellos niños de familias más desfavorecidas, mucho más que varios de los planes sociales que se vienen aplicando.

¿Quién podría proponerlo? La conformación en nuestro país del Grupo de Líderes Empresariales (LIDE), compuesto por Presidentes o CEOs de 85 de las principales empresas de nuestro país, representa una posibilidad.

Esta organización nació en Brasil en 2003 con la idea de elaborar proyectos de ley que generasen aspectos positivos para la sociedad. El primero de ellos fue una iniciativa que se conoció como incentivo al deporte, medianamente la cual las empresas dan su apoyo económico a deportistas y ese dinero puede ser deducido de impuestos.

Según Rodolfo de Felipe, Presidente de LIDE en nuestro país, un proyecto de estas características será estudiado para ser presentado a la Comisión de Deportes del Congreso, señalando que “también nos gustaría poder armar algo relacionado con el tema educación, uno de los que más nos preocupa y sobre los que creemos se puede trabajar mucho”.

Una iniciativa de estas características favorecería la equidad educativa al otorgar a familias de bajos recursos una oportunidad impensada. Parafraseando a Rodolfo de Felipe, el objetivo de LIDE es generar aspectos positivos para la sociedad. ¿Qué más positivo que contribuir a la equidad educativa?

## Ideas con fuerza: Thomas Sowell



Por **Marcos Gallacher**, profesor de Organización Empresarial, UCEMA.

No resulta sencillo organizar hechos dispares como los que leemos todos los días en los periódicos. Lo que observamos tiene raíces en mercados (que pueden ser analizados con el “lente” económico) pero también responden a fuerzas históricas y políticas. Son pocos los que logran hacer confluír distintas ramas del conocimiento para echar luz sobre fenómenos sociales complejos. Thomas Sowell es uno de ellos.

Centramos atención aquí en tres libros escritos por este autor. En primer lugar, *A Conflict of Visions - Ideological Origins of Political Power* donde compara dos puntos de vista diametralmente opuestos sobre la “naturaleza humana”, y cómo estos condicionan la búsqueda de soluciones para los problemas que enfrentan las sociedades. A continuación, *Intellectuals and Society* presenta un análisis del rol de los intelectuales en la sociedad moderna, y de los errores (a veces trágicos) que resultan en los intentos de éstos de diseñar (en forma explícita o más sutil) los destinos del “hombre común”. Por último, *Knowledge and Decisions*, en el cual se plantean las formas alternativas de organizar procesos decisivos, y las limitaciones que resultan de estas formas organizacionales<sup>1</sup>.

### Visiones alternativas de la naturaleza humana (*A Conflict of Visions - Ideological Origins of Political Power*)

Sowell reconoce que la opinión que tenemos sobre diversos temas obedece en parte a intereses personales (por ejemplo, los industriales de la UIA no están en general de acuerdo con reducir aranceles a la importación). Sin embargo, argumenta que las posturas de muchos individuos no resultan sólo de intereses, sino también de una “visión sobre cómo funciona el mundo”, o sea de una ideología. El argumento de Sowell es pertinente en la Argentina actual: muchos individuos se oponen a la desregulación de la economía, a la privatización de empresas o a la apertura económica no por ser afectados en forma adversa sus intereses sino por predecir en forma errada las consecuencias de estas alternativas. Estas predicciones obedecen en última instancia a cómo perciben que actúa el ser humano.

Sowell argumenta que a lo largo de la historia han primado dos visiones alternativas sobre la naturaleza humana. Una de ellas postula que los individuos pueden ser inducidos a comportarse en forma básicamente desinteresada, poniendo el bienestar ajeno por encima del propio. Según esta visión, la

capacidad del ser humano de lograr “soluciones” es grande, dependiendo la obtención de estas soluciones sólo de la capacidad de algunos individuos, y de la inversión de suficiente esfuerzo en la búsqueda de la solución deseada. Este punto de vista recibe el nombre de “visión libre de limitantes” (“*unconstrained vision*”). Necesitamos entonces una sociedad compuesta por individuos menos egoístas, y con líderes mejor formados.

La segunda visión es inherentemente pesimista, no sólo en la probabilidad que asigna a acciones desinteresadas, sino también en la capacidad de los individuos de hallar soluciones “racionales” a los diversos problemas que enfrentan. Es esta una “visión trágica”, según la cual el individuo no puede escapar ni de las fuerzas que lo llevan a priorizar su propio bienestar, ni de las limitaciones en su capacidad de acceder a información relevante para la toma de decisiones. Los argumentos de Sowell no son nuevos: la visión “libre de limitantes” surge de pensadores como Rousseau, la “visión trágica” -entre otros- de Adam Smith y Edmund Burke. Sowell explora en detalle las implicancias que estos puntos de vista alternativos tienen sobre diversos problemas actuales.

La visión libre de limitantes es la que explícita o implícitamente adopta gran parte de la dirigencia política y la ciudadanía de nuestro país. La solución a los problemas de corrupción pasa por reemplazar los corruptos por los honestos, y no por diseñar procesos donde la corrupción sea menos probable. En forma similar, la “incompetencia” en la administración de Aerolíneas Argentinas (AA) se debe a la “falta de experiencia” o de “conocimiento” de los que la conducen, y no al hecho de que el diseño de esta organización es errado: a diferencia de una organización privada, no existe en AA un vínculo estrecho entre eficiencia, por un lado, y supervivencia profesional de los que la conducen por otro. A lo largo de su obra, Sowell centra atención en las características sistémicas (en particular, incentivos, flujos de información y capacidad de adaptación al cambio) de los procesos, más que en las intenciones o características de los individuos que participan en estos procesos.

### Los intelectuales y la sociedad (*Intellectuals and Society*)

En *Intellectuals and Society* Sowell analiza el rol de los intelectuales en el debate público, y de las limitaciones de estos para comprender las res-





tricciones que la sociedad enfrenta y las formas de resolverlas. Sowell recoge ideas de Hayek, en particular el rol del “conocimiento específico” disperso en la mente de muchos individuos, contrastándolo con el conocimiento articulado y especializado que caracteriza al intelectual. Los intelectuales ocupan un lugar destacado en la sociedad moderna: la capacidad de éstos de articular (traducir conceptos de forma que puedan ser transmitidos), y su dominio de algún área especializada, les otorga ventajas evidentes para la difusión de sus ideas. Muchos intelectuales cuentan además con apoyos (explícitos o implícitos) por parte del poder político. Esto les brinda una ventaja importante sobre los que no lo son.

Los intelectuales se consideran en general “ungidos” (según Sowell, “*annointed*”) con una capacidad de análisis, conocimiento y aún moral superior a los que no lo son, y esto los lleva a considerar que son ellos los que tienen un rol destacado que cumplir en el diseño social. Desconocen sin embargo que el conocimiento que tienen es, en el mejor de los casos, una pequeña porción del total de conocimiento que las sociedades utilizan para su funcionamiento.

En la Argentina el diseño de planes de estudio en sistemas escolares, los estrechos requerimientos de supervisión de universidades por parte del poder público, y la intromisión generalizada de la política en acuerdos contractuales entre partes (por ejemplo, los contratos laborales), resultan importantes ejemplos de cómo la “visión de los ungidos” prevalece sobre los miles de individuos que son los que, en última instancia, interactúan en forma diaria con estas organizaciones. Son los “expertos” o los “comités de notables” los que deciden en muchos casos en base a razonamiento abstracto, o en otros suplementando éste con consultas más nominales que reales. En el caso de la doctrina legal, la “visión de los ungidos” lleva a jueces a adoptar puntos de vista intelectualmente atractivos, o socialmente populares, pero que se contraponen con legislación que es fruto de larga evolución en el tiempo. Sowell denomina a esto “activismo legal”.

En muchos casos los intelectuales recomiendan cambios con altos costos inmediatos, justificando estos por difusas promesas de beneficios futuros. El recientemente fallecido Ernesto Laclau y sus propuestas en pos del creciente antagonismo constituyen un buen ejemplo de un “ungido” de -felizmente-

escaso predicamento en el hombre de la calle.

El hecho de que el intelectual en general no sufre consecuencias de sus ideas -por más erradas que estas sean- dificulta la prudencia o el aprendizaje. El apoyo que gran parte de la *intelligentsia* occidental le dio al marxismo hasta poco antes de la caída estrepitosa de la Unión Soviética es un ejemplo claro de las consecuencias de ausencia de *feedback*.

### Conocimiento y Decisiones (*Knowledge and Decisions*)

Un aspecto central de toda sociedad es la forma en la cual se utiliza la información y se toman decisiones con ella. ¿Aprovechamos la información existente? ¿Lo que nos falta es conocimiento de cómo hacer las cosas? O, por el contrario ¿el conocimiento está pero los que deciden no cuentan con los incentivos necesarios para utilizarlo? ¿Por qué algunos países de niveles educativos muy altos (por ejemplo Cuba, o la Unión Soviética antes de la caída del muro), tenían (o en el caso de Cuba siguen teniendo) economías poco productivas?

Sowell presenta un análisis de la manera en que diversos arreglos sociales contribuyen o frenan qué información relevante sea utilizada para la toma de decisiones. El clásico artículo de Hayek *The Use of Knowledge in Society* brinda un punto de partida para el exhaustivo análisis del autor. Sowell enfatiza que no resulta suficiente con que la “información esté disponible” (por ejemplo, que la población esté mejor educada) sino que resulta necesario que la información fluya a los lugares donde se toman las decisiones, y que exista un sistema de incentivos adecuado para que esta información sea empleada en forma eficiente. Al igual que Hayek, Sowell enfatiza la importancia del conocimiento tácito y disperso para el funcionamiento de los sistemas económicos, así como también la naturaleza cambiante de los problemas que debemos resolver y de la información que necesitamos para hacerlo. El aprendizaje que ocurre en los sistemas de mercado, donde tanto oferentes como demandantes internalizan las consecuencias de sus actos, resulta de importancia central en lo relativo al problema del uso de información.

### La organización económica de nuestro país

Leer a Thomas Sowell fue para mí una experiencia reveladora. Me ayudó a ver con claridad muchos problemas que enfrenta nuestra sociedad. El discurso verborregado y superficial de los políticos contrasta en forma marcada con la contundencia del planteo de Sowell, y con las implicancias de este planteo para el bienestar futuro de los habitantes de nuestro país. La riqueza y complejidad de los libros de Sowell obliga, si queremos sacar provecho de ellos, a leerlos más de una vez.

(1) Thomas Sowell (2007), *A Conflict of Visions*. Basic Books.  
Thomas Sowell (1980), *Knowledge and Decisions*. Basic Books.  
Thomas Sowell (2011), *Intellectuals and Society*. Basic Books.

## Liberalismo y catolicismo, hoy



Por **Gabriel J. Zanotti**, profesor de Filosofía de las Ciencias, UCEMA.

**E**ste tema ha sido tratado muchas veces pero, decir “hoy” implica una serie de cuestiones adicionales que hay que aclarar.

Desde mi punto de vista, mi tesis central sigue siendo la misma. La economía de mercado, entendida desde la Escuela Austríaca de Economía, no se contradice con los principios básicos de la Doctrina Social de la Iglesia. Y ello, debido a cuatro razones que intentaré resumir brevemente:

1. La economía de mercado presupone una serie de instituciones jurídicas que garanticen la estabilidad y, por consiguiente, la inversión a largo plazo. Y para ello no se ha descubierto, hasta ahora, algo mejor que una democracia republicana, constitucional, con división de poderes y control de constitucionalidad. Esa Constitución es la concreción jurídica del bien común; esto es, ese conjunto de condiciones de vida social que garantizan el desarrollo de la persona. Esa Constitución es el “bien participable” a todos los ciudadanos por excelencia. Por ende los parámetros institucionales de una economía de mercado no presentan contradicción con la primacía del bien común, donde todos los derechos personales deben ser respetados.

2. El principio de subsidiariedad establece que el gobierno no debe hacer lo que los particulares pueden hacer. Ahora bien, los particulares pueden hacer todo aquello que el mercado permita, incluso internalizar externalidades negativas e invertir en bienes públicos privados. Por ende una amplia actividad del mercado es perfectamente compatible con el principio de subsidiariedad.

3. El proceso de mercado implica no una competencia perfecta, pero sí una tendencia a la coordinación, dentro del conocimiento disperso, entre oferentes y demandantes. Para ello se necesita creatividad empresarial, precios libres y propiedad, en tanto libre acceso al mercado, igualdad ante la ley y ausencia de privilegios. Ahora bien, esa coordinación entre oferta y demanda implica la economización de recursos, lo cual es esencial al bien común. Por ende, que la propiedad debe tener una función social es compatible con una economía de mercado donde la propiedad tiene la función social de mantener en el mercado a los oferentes más

exitosos y sacar del mercado a quienes des-economizan recursos.

4. El principio del salario justo y la redistribución de la riqueza parece ser directamente incompatible con una economía de mercado. Pero ello no es así si distinguimos entre salario justo y el salario mínimo. Este último produce desocupación, lo cual es contrario al bien común, mientras que el ideal de justicia señalado por el salario justo se alcanza en la medida que el salario tienda a ubicarse alrededor de la productividad del trabajo y vaya aumentando el salario real a medida que aumentan las inversiones y la tasa de capital. A su vez, el *welfare state* criticado por varios autores, como por ejemplo Buchanan y Hayek, es el *welfare* del estado federal, mientras por el contrario es admisible una redistribución de bienes públicos por parte de los gobiernos municipales, que a su vez es otra aplicación del principio de subsidiariedad.

### La economía de mercado, entendida desde la Escuela Austríaca de Economía, no se contradice con los principios básicos de la Doctrina Social de la Iglesia.

De mi parte, he seguido afirmando todo esto dentro de los vaivenes del Magisterio pontificio, a modo de aclaración constante. Una novedad se produjo en 1991 con la *Centesimus annus*, donde Juan Pablo II distinguió entre un capitalismo en sentido positivo y otro en sentido negativo, igualando al primero con economía de mercado, economía libre o economía de empresa. La distinción fue obviamente celebrada por todos los católicos partidarios del mercado, si bien la encíclica tenía también sus tensiones internas sobre el tema. A pesar de la distinción. Luego el tiempo pasó y, aunque Juan Pablo II nunca volvió sobre el tema, la situación parecía haber llegado a cierta estabilidad magisterial. Cuando Benedicto XVI escribe *Caritas in veritate*, en



2009, hubo una novedad con la “economía del don” que muchos contrapusieron con el mercado, pero la encíclica no: sencillamente la “adicionaba” al mercado y a la redistribución del ingreso. La encíclica tenía incluso una visión del mercado como “encuentro de personas” muy similar a lo que cualquier economista austríaco podría afirmar.

Así las cosas, todo parecía haberse tranquilizado hasta que asume Francisco y publica su *Lumen gaudium*. La encíclica, por un lado, no es de temas socioeconómicos sino prácticamente una denuncia de la mundanización y el fariseísmo dentro de la Iglesia, cosa que produjo un sacudón interno que no pasaba precisamente por el tema del mercado. Pero sus muy negativas apreciaciones sobre el capitalismo mundial reiniciaron nuevamente un acalorado debate que parecía haberse tranquilizado.

¿Qué tenemos que decir sobre eso? Por lo pronto, que no es la primera vez que sucede: en 1931, luego de la crisis del 28, Pío XI, en la *Quadragesimo anno*, tuvo severas apreciaciones sobre el “capitalismo liberal”. Obviamente todo ello es ahora interpretado a la luz del magisterio posterior y las circunstancias históricas posteriores, pero que otro Pontífice, luego de la crisis del 2008, haga lo mismo parece dar la razón a quienes atribuyen al capitalismo y al mercado la raíz de las crisis financieras internacionales y prácticamente todos los males.

**El ideal de justicia señalado por el salario justo se alcanza en la medida que el salario tienda a ubicarse alrededor de la productividad del trabajo y vaya aumentando el salario real a medida que aumentan las inversiones y la tasa de capital.**

Las aclaraciones por parte de los católicos pro-mercado no se hicieron esperar: que este capitalismo no es el mercado que defiende la Escuela Austríaca, que hay que distinguir entre el mercado libre y el *crony capitalism*; que las crisis financieras son producto de la intervención del gobierno en el mercado de capitales, y, si se quiere, que la *Lumen gaudium* está integrada al magisterio anterior y no puede ni debe contradecir abiertamente a la *Centesimus annus*.

Pero todas esas aclaraciones son simplemente gotas de agua en un océano de opinión pública anti-mercado, no sólo de ciertos clérigos, sino sobre todo de economistas y políticos.

**Los católicos pro-mercado tienen que ser conscientes de (...) los tiempos que corren y armarse de paciencia.**

Las cosas, *ad intra* de la Iglesia, son, además, muy delicadas. La Iglesia Latinoamericana tenía “su propio magisterio”: los documentos de sus conferencias episcopales de Medellín (1968), Puebla (1979), Santo Domingo (1992) y Aparecida (2007). La presencia, en esos documentos, de líneas diversas de la teología de la liberación, es evidente. Juan Pablo II y Ratzinger intentaron frenar la línea más extrema en 1984, con el documento *Libertatis nuntius*, pero fue inútil. Los teólogos de la liberación, extremos o moderados, son la bibliografía corriente en casi todos los seminarios latinoamericanos; con ellos se han educado y se siguen educando generaciones enteras de seminaristas (futuros obispos) y sus autores son hoy íconos intocables en las universidades católicas y religiosas latinoamericanas. Y esa teología de la liberación encuentra hoy en día el terreno totalmente desplegado. Los católicos pro-mercado tenemos que ser conscientes de que esos son los tiempos que corren y armarnos de paciencia.

En última instancia, es una cuestión generacional, de paciencia, de insistencia y de fortaleza. La cuestión está en las nuevas generaciones de seminaristas, en proporcionarles el otro lado de la biblioteca.

Mientras tanto, nos esperan muchos, muchos años, muchas décadas más, de aclarar una y otra vez lo mismo: nunca mejor dicho, con santa paciencia.

## Unitarios: los iniciadores del liberalismo que configuró la Argentina moderna



Por **Ignacio Zubizarreta**, Doctor en Historia.

La hegemonía rosista que primó durante gran parte de la primera mitad del siglo XIX, acompañada por el fracaso previo del proyecto político de los unitarios, ha llevado a que el período que se extendió desde la Independencia hasta la caída de Juan Manuel de Rosas (1852) haya sido entendido por la reciente historiografía como un “momento republicano”, en contraposición al “momento del liberalismo constitucional” que habría caracterizado la segunda mitad de esa misma centuria. En esta clave interpretativa, según las historiógrafas Marcela Ternavasio y Paula Alonso “en la primera mitad del siglo XIX parece existir un predominio de la dimensión republicana sobre la liberal, mientras que en la segunda mitad lo republicano se fue haciendo más liberal”.

Durante las primeras décadas posteriores a la emancipación de España se buscó establecer un “orden” político, y la cuestión -para nada anodina, puesto que llevó a muchos años de sangrientos enfrentamientos fratricidas- radicaba en establecer una de las alternativas disponibles: centralismo / federalismo. De ese modo, el eje principal de las disputas en el Río de la Plata no parecía radicar en un enfrentamiento entre liberales y conservadores, como sucedía en otros rincones del planeta (en Chile, por ejemplo, pipiolos y pelucones encarnaron ese conflicto), sino más bien entre unitarios y federales. A pesar de las diferencias irreconciliables entre ambas agrupaciones sobre la forma política de organizar el país, existió cierto consenso en la apreciación del ideario republicano por sobre el monárquico. Eso no significa que dentro de las complejas idiosincrasias de cada facción, el liberalismo haya estado completamente ausente o fuera de cualquier debate político. Pero para el historiador Fabio Wasserman, “sólo a mediados del siglo XIX el liberalismo comenzó a considerarse como una corriente o un movimiento distinguible por propiciar y reivindicar ideas, valores, principios, instituciones, prácticas y tradiciones” propiamente liberales.

Entonces, si el liberalismo como tal, según refleja la más reciente historiografía, parece haberse consolidado recién en la segunda mitad del siglo XIX, algo de él debió

haber existido con anterioridad para finalmente haber podido afianzarse y estabilizarse como la corriente de ideas que logró mayor grado de aceptación entre las élites políticas de nuestro país, al menos hasta bien entrado el siglo XX.

La empresa que me propongo en este corto artículo es la de reflejar una serie de ideas y propuestas políticas que los unitarios, durante el lapso que estuvieron en el poder, promovieron -con dispar suerte-, y que podríamos definir análogas a lo que hoy entenderíamos como de cuño propiamente liberal. Durante la década de 1810 muchas propuestas que podrían considerarse en varios aspectos como “liberales” (véanse, verbigracia, los artículos de la Asamblea del año XIII), y que implicaban la concreción de un ideario institucionalizador de corte liberal-republicano, no verían luego la luz como consecuencia de la coyuntura internacional y el clima de guerra que predominó durante ese período.

**Si nos circunscribimos a las ideas principales que sostuvo el unitarismo, podríamos argüir propuestas similares a las que años después se extraen de las célebres y liberales Bases escritas por el tucumano Juan Bautista Alberdi.**

Los unitarios, que llegarían al poder durante la década de 1820, actuaron en un contexto que permitía avanzar hacia la tan anhelada organización social y política que las más urgentes ocupaciones guerreras habían dejado, hasta allí, inconclusas. Es por ese motivo que dicha agrupación política, a diferencia de aquellas que actuaron durante el proceso precedente, logró llevar a la práctica y por vez primera un *corpus* completo y coherente de medidas de gobierno que hoy podríamos definir como “liberales”.



Señalaré someramente algunos aspectos del clima de ideas que imperaba por entonces, y ciertas influencias que prevalecieron entre la intelectualidad unitaria. Luego, me abocaré al análisis de algunas medidas de su gobierno. Aunque no todas se lograron materializar en lo inmediato, perduraron más allá del período en que los unitarios detentaron el poder, sirviendo, a su vez, de antecedente y de inspiración para las elites liberales que gobernarían el país en la segunda mitad del siglo XIX. Debido al corto espacio, algo arbitrariamente, priorizaré algunas cuestiones en desmedro de otras; espero por ello la comprensión del lector.

### El unitarismo no fue una agrupación que sólo defendió los intereses de Buenos Aires. Muestra de ello es el hecho de que sus integrantes eran oriundos de muy diversas provincias.

Comenzaremos, brevemente, analizando el plano de las ideas y las influencias liberales recibidas por el unitarismo. Buena parte de las mismas llegarían al Río de la Plata a través de libros y periódicos. Pero también, y principalmente, a través de personas. Los contactos y redes que entabló Bernardino Rivadavia -máximo exponente unitario- en sus viajes por los distintos países del Viejo Continente (con hombres de la talla de Benjamin Constant, Jeremy Bentham, el Marqués de Lafayette o Alexander von Humboldt), le permitieron radicar en Buenos Aires a un grupo de técnicos, docentes e intelectuales europeos, de inclinaciones ilustradas y liberales, para que colaboraran tanto en la gestión gubernativa como en la docencia universitaria y en la prensa local (Aimé Bonpland, Santiago Bevans, Carlos Pellegrini -padre-, Pedro de Angelis y José Joaquín de Mora, entre los más célebres). Con ellos, Rivadavia, en tanto ministro y luego Presidente, buscaba impulsar, transformar y materializar el desarrollo social y económico de un país al que consideraba con grandes potencialidades de progreso. Pero, si estimaba fundamental arraigar una elite pensante, también fomentaría una más amplia inmigración europea con el propósito de promover la agricultura y el progreso material del mundo rural. Todas estas iniciativas chocaron con una realidad política que impidió que se materializaran

tal como su impulsor hubiese deseado. Para Tomás de Iriarte, un testigo de la época, Rivadavia “soñaba la utopía, y quiso sembrar en el país, a fuerza de decretos, las semillas que importó de Europa: sus frutos habían sido benéficos, pero Rivadavia no supo aclimatar la planta exótica”.

Para el historiador Klaus Gallo, los mecanismos institucionales implementados por Rivadavia a partir de 1821 debían su principal influencia a las ideas del “radicalismo” inglés, principalmente de hombres de la talla de Jeremy Bentham -con quien se escribía con cierta regularidad- y de James y Stuart Mill, creadores del célebre pensamiento utilitarista. Siguiendo a Gallo, el utilitarismo y el radicalismo inglés se enmarcaban en una corriente reformista y progresista que no se correspondía con el liberalismo *strictu sensu* que dominaba en la corte británica, maniataada por las ideas de Edmund Burke y el contexto europeo de Restauración. Jorge Myers, estudioso de la cultura literaria del período, aunque califica al pensamiento rivadaviano de “eclectico”, destaca como su principal influencia el legado borbónico reformista-liberal emprendido por la monarquía hispánica hacia fines del siglo XVIII, durante el reinado de Carlos III y bajo el impulso del ilustrado Conde de Floridablanca. Sin embargo, para el historiador Ricardo Piccirilli “el ejemplar rivadaviano no encaja en un exclusivo molde; el modelo proporcionado por el monarca Carlos III y sus ministros constituye una fuerte pincelada del cuadro, pero no es todo el cuadro [...] un evidente objetivismo francés estructura sus empresas, y la cooperación intelectual de figuras prestigiosas del ambiente parisiense tales como Saulimier, Varagine, Gregoire y Dufresne Saint León, representan los consejos eficaces y las ideas vivas de no pocas resoluciones de su gobierno”.

Si nos circunscribimos a las ideas principales que sostuvo el unitarismo, podríamos argüir propuestas similares a las que años después se extraen de las célebres y liberales *Bases* escritas por el tucumano Juan Bautista Alberdi: ordenamiento institucional, división de poderes, elaboración y promulgación de una carta magna, defensa de garantías individuales, captación de capitales y de mano de obra europea, libertad de cultos, promoción de vías navegables y minería en las provincias, difusión de la educación popular, etc. De impronta francesa, británica, hispánica, o tal vez producto de una fusión de todas ellas, la veta liberal del unitarismo pudo haber constituido, probablemente, una variable más determinante en su forma de pensar -y de actuar- que la unidad de régimen o centralismo, de donde sin embargo derivó el apelativo de su agrupación política.

No obstante, el centralismo político es un factor que no puede despreciarse en el programa unitario. En el Manifiesto a la Junta de Representantes porteña de 1820, desde el inicio de su gestión gubernamental y ante el escenario autonómico de las provincias, Rivadavia ya hablaba de “unión nacional” y de “dar una cabeza a estos miembros hoy separados, formar un centro común”. Parece haber existido una suerte de “obligación moral” de ayudar a las provincias para que emprendieran, también ellas, un proceso de administración ordenado, progresivo y liberal imitando el modelo rivadaviano. Algunas siguieron el ejemplo porteño. Empero, es importante resaltar que el unitarismo no fue una agrupación que sólo defendió los intereses de Buenos Aires. Muestra de ello es el hecho de que sus integrantes eran oriundos de muy diversas provincias. Salvo en el Litoral, la agrupación centralista se mostró muy activa en el resto del país.

### Encontramos también mucho del pensamiento liberal entre movimientos políticos que, durante la primera mitad del siglo XIX, se opusieron al rosismo: federales doctrinarios o liberales y miembros de la Generación del 37.

Por tratar sólo un ejemplo del Interior, la “Carta de Mayo”, proclama pública que trazaba un plan de gobierno para la provincia de San Juan y fue elaborada por su clase dirigente, constituyó un claro intento de llevar al terreno de la legalidad una serie de reformas liberales. Entre sus cláusulas se destaca la libertad de cultos. Esta medida motivó levantamientos populares que lograron remover del poder al gobernador filo-unitario Salvador María del Carril en favor de Plácido Fernández de Maradona. Fue esta proclama sanjuanina, antes que la propia constitución nacional de 1826, la que provocó un fervor religioso que luego supo capitalizar el caudillo Facundo Quiroga bajo su lema “religión o muerte”. Poco después, y en colaboración con el ejército mendocino, los sanjuaninos leales a del Carril volverían a recuperar el poder. Algo antes de ese momento de incertidumbre y tensión política, del Carril había colaborado en los pedidos que requería Rivadavia de hacer un mapeo de las zonas de la provincia

más aptas para explotar la minería. A pesar de que, según del Carril -tal vez a causa de su pensamiento fisiócrata- no se trataba “de la industria más deseable, será provechosa pensando en cuanto aún falta para que se desarrollen otro tipo de industrias”. A su vez, en relación a sus intentos por promover la libertad de cultos, e inserto en el gran proyecto liberal que compartía con Rivadavia, del Carril le juraba a éste: “la provincia hará lo posible para favorecer el ingreso de capitales del país o extranjeros acorde a las leyes que se están dictando en Buenos Aires, para la explotación de minas”. A propósito de esto, es sumamente interesante destacar el rol que tenían asignadas las explotaciones mineras, los planes de examinar la potencialidad de la navegación de los ríos y las especulaciones comerciales y financieras que buscaban abroquelar a la elite porteña con sus pares provincianas.

Rivadavianos -y luego unitarios- por influencias diversas se apropiaron de sintagmas como “sistema liberal”, “principios liberales” o “instituciones liberales” para identificarse con ellos y presentarse como la antítesis del despotismo, el conservadorismo y el caudillismo que decían combatir. En la historia rioplatense, sin embargo, ya contábamos con antecedentes liberales antes de la llegada del unitarismo al poder: se destacan varios aspectos y medidas impulsadas por el reformismo borbónico bajo la dominación hispánica. Durante el proceso independentista también hallamos entre los patriotas inclinaciones liberales, la mayor parte de ellas truncadas -al menos en el plano normativo- por la coyuntura belicista. Mucho del pensamiento liberal lo encontramos también entre movimientos políticos que, durante la primera mitad del siglo XIX, se opusieron al rosismo: federales doctrinarios o liberales, miembros de la Generación del 37, etc. No obstante, los unitarios constituyeron la primera agrupación política de nuestro país que no sólo se vio influida por los idearios del liberalismo decimonónico sino que se animó y pudo plasmarlos en medidas concretas de gobierno, pese a que estas últimas no lograrían imponerse o lo harían por tiempo limitado. Pero muchas de esas medidas, aunque resignificadas, no sólo perduraron durante los años rosistas, sino que reverdecieron y sirvieron de inspiración al proceso de organización nacional que des-puntaría en la segunda mitad del siglo XIX.



[ dónde están ahora ]

# Cambios laborales de alumnos y graduados

**ALUMNOS DDE (Doctorado en Dirección de Empresas)**

Marchionna Fare, Alejandro E. de Programa DEC a IAE Business School.

**ALUMNOS DOE (Doctorado en Economía)**

Caputo, Nicolás D. C. de Banco Santander Río SA a Banco Patagonia SA.

**ALUMNOS MADE (Maestría en Dirección de Empresas)**

Mensa, Matias J. de Bruno Tesan a Arcor SAIC.

**ALUMNOS MAE (Maestría en Economía)**

Orozco Bruno, Alfonso M. de Sixtina Group SRL a ABS América del Sur.

**ALUMNOS MAF (Maestría en Finanzas)**

Calvo, Víctor M. de Industrial and Commercial Bank of China SA a The Bank of Tokyo Ltd. | del Campo, Estanislao de Prudential Seguros SA a Mapfre Argentina Seguros SA | Fajntich, Carolina N. de Multifinanzas Compañía Financiera SA a Banco Meridian SA | Feijoo, Federico de Kimberly Clark a Fen Group.

**ALUMNOS MEP (Maestría en Evaluación de Proyectos)**

Gripp, Dieter G. de QUIP SA a QGI Brasil | Laino, Martin A. de Red Hat a General Electric Healthcare | Rispo, Andrea M. de Copenhagen Resource Institute a World Bank Country Office in Argentina | Videla, Lisandro R. de Banco Hipotecario SA a Prodigy Network Southern Cone.

**GRADUADOS CCP (Carrera de Contador Público)**

Estevez, Milagros de Tanoira Cassagne Abogados a Dafiti | Leuci, Mariana de BDO Consulting a Danone Argentina | Lorenzo, Aldana B. de Cervecería y Maltería Quilmes a Management Solutions | Ricardini, Lucía de Price, Waterhouse & Co SRL a Danone Argentina SA.

**GRADUADOS LIIDE (Licenciatura en Dirección de Empresas)**

Bracco, Santiago M. de Gift Time SRL a Falabella SA | Clarens, Santiago A. de Excel Servicios Aéreos a Pampa Sports | Fajntich, Carolina N. de Multifinanzas Compañía Financiera SA a Banco Meridian SA | Juárez Barragan, Kevin J. de St. Regis Starwood a Accenture | Reinicke, Martina de Exxon Mobil Business Support Center Argentina SRL a Industrial and Comercial Bank of China | Rubino, María B. de Pfizer SRL a Museo de Arte Contemporáneo de Buenos Aires.

**GRADUADOS LIE (Licenciatura en Economía)**

Chedrese, Tomás E. de Ernst & Young International a Advanced Capital Securities | Giacomini, Carla L. de Western Union a Tandem | Milessi, Cecilia M. de TransAtlantic Magazine a Universidad del CEMA | Valin, Nicolás A. de Accenture a Independiente | Zubizarreta, María de Draft FCB a Universidad del CEMA.

**GRADUADOS LIMA (Licenciatura en Marketing)**

Grimmer, Christopher K. de Aspen Skiing Company a The Brownie Company.

**GRADUADOS LIRI (Licenciatura en Relaciones Internacionales)**

Abello Navas, Ezequiel de Wissenschaft Consultores a Industrias Nelson.

**GRADUADOS MADE**

Balian, Leandro G. de GAMA Italy a Aqua Capital | Bano, José I. de InvertirOnline a Industrial Valores (Grupo de Banco Industrial) | Barreiro, Pablo M. de Alkanos San Juan SA a Henry Hirschen & Cia SA | Boffi, José L. de Ministerio de Producción Provincia de Buenos Aires a Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación | Centeno, Daniel A. de MRM WorldWide a Laboratorio Casasco SAIC | Delia, Juan M. de Competir.com a Autodesk | Dielschneider, María M. de Schering Plough SA a Hospira Argentina SRL | Esteves, Alberto Antonio de Symrise SRL a Estudio Marquis Contadores Públicos | Faccone, Bruno R. de GCABA - MDE a GCABA - EATC | Fernandez, Gabriela S. de Goldcorp a Exxonmobil | Isolani, Pablo E. de Iposh SA a Macairjet SA - Empresa de Taxis Aéreos | Koiffman Vinokur, Carlos A. de Tecnet SA - Grupo Ibermatica España a ISI Mustang - Wood Group | Leivas, Rodrigo M. de Datco SA a LATAM | Mizzau, Gustavo D. de Fana do Brasil Ltda. a Softer Brasil | Mordcovich, Javier A. de SAP Argentina SA a Compañía de Medios Digitales SA | Nolazco, Rafael C. de Cushman & Wakefield Arg. SA a First South American Investment (FSA) | Novaczky, Uriel H. de Magna International a Panasonic Argentina | Pandelo, Sebastián de Petróleo y Energía a Empresa Ingeniería Ambiental | Pimentel, Ignacio de Accenture Service Center SRL a PSA Peugeot Citroen Argentina | Porcaro, Alejandro M. de Banco Finansur SA a Grindar SA | Presta, Barbara de Zurich International Life Limited Sucursal Argentina a Prudential Seguros SA | Ravnik, Alexis de Grupo Isolux Corsan a Europ Assistance Arg. SA | Regueiro, Diego D. de Grupo Canale a TeleCentro SA | Sarti Fontan, Eduardo P. de Procter & Gamble Argentina a San Antonio Internacional SA | Sosa, Héctor H. de MAPFRE Salud SA a MS Salud | Vacca, Pablo G. de Sislog Corp a Centurion Cargo - Airlines | Zukerman, Pablo Gabriel de Pfizer SRL a Zoetis SRL.

**GRADUADOS MAE**

Gambetta Podesta, Renzo E. de Grupo Graña y Montero a BBVA Continental.

**GRADUADOS MAF**

Angeleri, Candelina de Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires a Tesorería General de la Provincia de Buenos Aires | Barberis, Romina P. de Nextel Communications Argentina SA a PGI Argentina SA | Basta, Mariano A. de Laboratorio IVAX Argentina SA a TEVA Pharmaceutical USA | Bergia, Celso G. de Ministerio de Ciencia y Tecnología e Innovación Productiva a DPS Autopartes SRL | Carrasco, Silvina N. de Corporación América a Sagax Ventures | Cuiña, Gustavo C. de Assist-Card International a KC&A | Deleu, Leonardo B. de ECO Sociedad de Bolsa SA a Intraway Corporation SRL | Ferraris, Bernardo de Vale a Yamana Gold | Gualati, Tomás P. de Accenture SRL a BlueDraft | Kaplan, Ariel A. de Cargill Argentina SACI a 21st Century Oncology | Lepera, Gabriel G. de Mobile Financial Services Holding a Hewlett Packard Colombia | Manzolido, Julian E. de Alchemy Sociedad de Bolsa a Arwoly Agente de Valores SA | Sternheim, Amalia Cristina de Total Austral SA a Tarshop SA.

**GRADUADOS MAG (Maestría en Agronegocios)**

Humbert, Luis A. J. de Chemtura Química Argentina SACI a Monsanto Argentina | Paolini, Luis P. de Finarg/Tarjeta Zero a AbbVie.

**GRADUADOS MEP**

Girauo, Carla A. de Inteligo Bank a ACA - Asociación de Cooperativas Argentinas.



**MBA**  
Maestría en  
Dirección de Empresas

**MAF**  
Maestría en  
Finanzas

“El conocimiento que yo obtuve en la UCEMA fue la formación necesaria para poder emprender con categoría mundial”. Martín Migoya, CEO & Co-fundador de Globant

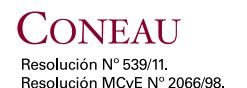
La Maestría en Dirección de Empresas proporciona una visión integradora de la firma y su entorno, promoviendo un liderazgo transformador desde el cual crear, gerenciar y desarrollar negocios.

El objetivo del programa es formar personas capaces de asumir mayores responsabilidades en sus organizaciones, fijarse objetivos retadores, diseñar estrategias innovadoras y ejecutarlas con excelencia.

Posicionada en rankings locales como la más reconocida, por la calidad de su programa de estudio y profesores.

- ORIENTACIONES:**
- Finanzas Corporativas.
  - Mercado de Capitales [Trading - Investment Management].
  - Aspectos Legales de las Finanzas.

La Maestría en Finanzas de la UCEMA está especialmente diseñada para quienes desean perfeccionarse técnicamente a fin de potenciar el futuro desarrollo de sus carreras.



Más del 92% de nuestros alumnos considera de excelencia su formación.

**Informes y solicitud de entrevista de admisión:**  
**MBA:** Luis Rastelli o Ezequiel Torres, mba@ucema.edu.ar  
**MAF:** Rodrigo Miranda o Lucía Ocampo, maf@ucema.edu.ar  
 Av. Córdoba 374, Ciudad de Bs. As. • Tel. (011) 6314-3000

www.ucema.edu.ar



**UCEMA**

[ redes ]

**f** Institucional: /ucema.edu  
 Grado: /ucema.grado  
 MBA: /ucema.mba  
 MAF: /ucema.maf  
 Educación Ejecutiva: /ucema.ejecutivos

**YouTube** UNIVERSIDAD del CEMA:  
 /UNIVERSIDADdelCEMA

**@UCEMA\_edu**  
 Seminarios, conferencias y otras actividades organizadas en la UCEMA.

**@UCEMA\_Notas**  
 Publicaciones científicas y periódicas de los profesionales de la UCEMA.

**@UCEMA\_Grado**  
 Actividades del Departamento de Desarrollo Profesional relacionadas a las carreras de grado.

**@UCEMA\_DDP**  
 Actividades del Departamento de Desarrollo Profesional.

**in** Universidad del CEMA Institucional  
 Página oficial de UCEMA en linkedin.

**MBA Universidad del CEMA**  
 Grupo destinado a alumnos, graduados y docentes del MBA de la UCEMA.

**Desarrollo Profesional UCEMA**  
 Grupo oficial del Departamento de Desarrollo Profesional de la Universidad del CEMA, destinado a alumnos y graduados de grado y posgrado de la Universidad interesados en generar networking, intercambiar ideas vinculadas al desarrollo profesional y mantenerse al tanto de todas las actividades organizadas por el Departamento.



# MALBEC




*Sauvignon Blanc*

PINOT NOIR VIOGNIER SANGIOVESE

CABERNET  
SAUVIGNON

*Malbec - Cabernet*  
SYRAH - MALBEC

# SYRAH

   [escorihuelag](https://www.instagram.com/escorihuelag)

*Escorihuela Gascon*

BEBER CON MODERACIÓN. PROHIBIDA SU VENTA A MENORES DE 18 AÑOS.